

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ**

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Харківський регіональний інститут державного управління національної
академії державного управління при Президентові України
Полтавський університет економіки і торгівлі
Приазовський державний технічний університет (м. Маріуполь)
Українська академія друкарства (м. Львів)
Хмельницький державний університет



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
СТУДЕНТІВ І МОЛОДИХ ВЧЕНИХ**

**«УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ: ДОСВІД, ТЕНДЕНЦІЇ,
ПЕРСПЕКТИВИ»**

Частина 1

«Управлінська діяльність у бізнесових структурах»

**ХАРКІВ
12 ЛИСТОПАДА 2019 РОКУ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ**

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Харківський регіональний інститут державного управління національної
академії державного управління при Президентові України
Полтавський університет економіки і торгівлі
Приазовський державний технічний університет (м. Маріуполь)
Українська академія друкарства (м. Львів)
Хмельницький державний університет

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
СТУДЕНТІВ І МОЛОДИХ ВЧЕНИХ**

«УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ: ДОСВІД, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ»
(м. Харків, 12 листопада 2019 р.)

Частина 1

«Управлінська діяльність у бізнесових структурах»

**ХАРКІВ – 2019
ХНУБА**

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах / За загальною редакцією проф. А.В. Серікова. Харків: ХНУБА. 2019. 364 с.

У матеріалах Всеукраїнської науково-практичної конференції, що увійшли до першої частини, висвітлено теоретичні, методичні, методологічні та прикладні аспекти наукових досліджень з проблем планування бізнес-діяльності, управління маркетингом, персоналом та економіка праці, ефективністю виробництва, розвитком бізнесу та підприємництва, економічною безпекою підприємства та таке інше.

Розраховано на науковців, викладачів, докторантів, аспірантів, студентів та фахівців, що займаються переліченими питаннями

© Харківський національний університет
будівництва та архітектури

З М І С Т

<i>Аванесова Н.Е., Марченко О.В.</i>	УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ	9
<i>Бушуєв К.М. Савчук Л.М.</i>	ДО ПИТАННЯ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОРУ ВИЗНАЧЕННЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ	11
<i>Цапулич А. Ю. Кулиняк І.Я.</i>	ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	16
<i>М.О. Голі-Оглу, Меліхов А.А.</i>	ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІЮВАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ У СКЛАДІ КОРПОРАЦІЙ	20
<i>Бурлака Є.О., Чупир О.М.</i>	ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ	23
<i>Латишева О.В., Рачок А.І.</i>	МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОЕКТІВ ЕКОЛОГІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	26
<i>Чемерис Є.Т., Латишева О.В.,</i>	РЕІНЖИНІРИНГ ЕКОЛОГІЧНО-ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	29
<i>Матросова В.А. Проскурня Е.М. Долина І.В. Перерва П.Г. Виниченко А.А.</i>	ИССЛЕДОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ В СФЕРЕ ТУРИЗМА	35
<i>Ярмоліна Г.Ю. Коваль С.І.</i>	БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО СУТНІСТЬ	39
<i>Ветрова В.В. Загоруйко О.А. Благой В.В.</i>	РОЗВИТОК ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ	43
<i>Лопашук І.А., Хортюк В.В. ,</i>	БІЗНЕС-ПЛАН, ЯК ОСНОВНА ЧАСТИНА ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	46
<i>Квасюк А.М. Щербіна О.С.</i>	РИНОК БУДІВНИЦТВА УКРАЇНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	51
<i>Глубоченко К.О.</i>	КОНЦЕПЦІЯ ІЄРАРХІЧНОЇ СТРУКТУРИ РОБІТ (WBS) У ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	55
<i>Попова Л. М., Кіреєва В. О.,</i>	МАЙНОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗАСНОВНИКІВ РІЗНИХ ВИДІВ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ	57
<i>Прижелуцкая А.С., Быкова Е.Ю.,</i>	АНАЛИЗ ПРИЕМУЩЕСТВ ВНЕДРЕНИЯ CALS-ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ДРОЖЖЕВОЙ КОМБИНАТ»	61
<i>Кондренко Т.О. Сичова О.Є. Чупир О.М.</i>	УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	66
<i>Льяшенко С.М., Носирєв О.О., Маслак М.В., Гармаш С.В., Товажнянська О.І.,</i>	МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ЗБУТУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ	68

<i>Жегус О.В., Цебринський В.М.</i>	МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ	72
<i>Ковач А.Я. Гапак Н.М.</i>	УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ: ФУНКЦІЇ ТА ПІДХОДИ	75
<i>Жуков С.А. Герзанич К.В.</i>	МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА: ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ	80
<i>Мелушова І.Ю. Клименко М.С.</i>	PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА	84
<i>Косенко А.В., Кармінська- Білоброва М.В., Попов М.О., Івченко М.О.,</i>	МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ МІЖНАРОДНОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ	87
<i>Костюк Ю.О., Сичова О.Є.</i>	МЕТОДОЛОГІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ І ПРОДУКТІВ	91
<i>Сичова К.Є. Сичова О.Є. Чупир О.М.</i>	УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ	95
<i>Колесник А. В. Бутенко О.П.</i>	ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ НАПРЯМІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	99
<i>Боліла С.Ю. Колінько А.Д.</i>	ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ	104
<i>Прядко О.М., Олініченко К.С., Тарасов І.Ю.</i>	DIGITAL-МАРКЕТИНГ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ	107
<i>Тарасов І.Ю., Черкаська В.В., Скрипка Н.С.</i>	ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	110
<i>Сухова О.В. , Голованова М. А.,</i>	ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ТА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ ІНСТРУМЕНТІВ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ	113
<i>Москаленко М. Опікунова Н.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ SMM-ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТУ ЧИ БРЕНДУ ЧЕРЕЗ СОЦІАЛЬНІ ПЛАТФОРМИ В УКРАЇНІ	119
<i>Куліш Д. С. Коваль С. І.</i>	МОДЕЛІ СТВОРЕННЯ БРЕНДУ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ	122
<i>Бондарська Ю. М. Бойко О. В.</i>	ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	125
<i>Остапчук О. В., Адмакін С.К.,</i>	ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ	128
<i>Карпенко В. Л. Дідик О.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	130
<i>Гвоздецька І. В. Годованюк Н.В.</i>	INFLUENCER MARKETING В ДІЇ	132
<i>Боліла С.Ю. Прищепя А.В. Кекух О.О.</i>	ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ	134

<i>Боліла С.Ю., Колінько А.Д.,</i>	ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ	137
<i>Фонарєва Т.А. Корогод Н.П.</i>	ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ДО МЕХАНІЗМУ ОЦІНЮВАННЯ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ, ЯК ЙОГО СКЛАДОВОЇ	140
<i>Смачило В.В., Наливайко Т.Л.</i>	НОРМАТИВНО-ПРАВОВА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТЕРМІНУ «ПРАЦІВНИК»	145
<i>Онуфренчук К.Д. Бутенко О.П.,</i>	ОГЛЯД ЗАРУБІЖНИХ МОДЕЛЕЙ І МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	147
<i>Нікіфорова А.О. Лозова О.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	150
<i>Мисливець К., Серіков А.В.</i>	АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ПРОФЕСІЙНО КОМПЕТЕНТНИМ ПЕРСОНАЛОМ	152
<i>Марченко О.В. Телишевська Л.І. Коробко К.О.</i>	ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ	156
<i>Костюк І. В. Стадник В.В.</i>	РОЛЬ ЛІДЕРА У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ РІЗНОМАНІТНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	159
<i>Корецька Н.В. Солод В.О. Рибалко-Рак Л.А.,</i>	МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	164
<i>Коледіна К.О.,</i>	ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	167
<i>Кисельова В. Ю. Єрфорт І. Ю.</i>	ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	170
<i>Плащова О.М. Михайлов А.М.</i>	АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ВИМОГ ЄС	173
<i>Гранько К.Б.</i>	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	178
<i>Суйчимез В.І., Окландер Т.О.</i>	УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕНЕРГОНОСІВ	181
<i>Гончарова А.С., Бутенко О.П.</i>	ЕКСПРЕС-ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	184
<i>Колодяжна Т.В.</i>	СУТНІСТЬ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЯК ЕКОНОМІЧНОГО ЯВИЩА ТА ЙОГО МІСЦЕ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ	187
<i>Кравченко Ю.І. Недвіга М.В. Латишева О.В.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДСТАВІ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	191
<i>Кисла Ю.М. Петровська Т.Е.</i>	ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ІНТЕРНЕТ-ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ	195
<i>Пакуліна А.А. Ветрова В.В.</i>	НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА	198
<i>Шинкарєва Т. , Петровська Т.Е.,</i>	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЧАЙНОЮ ФАБРИКОЮ «АНМАД ТЕА» В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД СПЕЦИФІКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	202

<i>Сопільник І.О.</i>	ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ Й РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ	205
<i>Кравченко Ю.І. Недвиг М.В. Латишева О.В.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДСТАВІ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	207
<i>Деркач К.І., Кондратенко Д. В.,</i>	НОВІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ БІЗНЕСОМ	211
<i>Ветрова В.В., Пакулина А.А.,</i>	ЗАРУБЕЖНІ СИСТЕМИ УЧЕТА ЗАТРАТ І КАЛЬКУЛІРУВАННЯ СЕБЕСТОЙМОСТІ	216
<i>Завербний С. А. Маслак О.О.</i>	АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ КОНТРОЛЮВАННЯ ВИТРАТ	219
<i>Криворучко Г.В.</i>	ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БЮДЖЕТУВАННЯ, ЩО ОРІЄНТОВАНЕ НА РЕЗУЛЬТАТ НА ОСНОВІ СИМБІОЗУ ЛОГІСТИКИ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ	223
<i>Гринько Д.П., Боліла С.Ю.</i>	АКТУАЛЬНІСТЬ НЕФОРМАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	226
<i>Гончар О. І. Мельничук К. Я.</i>	ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	229
<i>Боліла С.Ю. Гринько Д.П.</i>	АКТУАЛЬНІСТЬ НЕФОРМАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	233
<i>Боліла С.Ю. Соколова М.П.</i>	ДОКУМЕНТООБІГ ЯК СКЛАДОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	236
<i>Битий А. В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	239
<i>Мазурчук Ю.М. Андрушкевич З.М.</i>	СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРОДАЖІВ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ	243
<i>Серяков Р.С. Михайлов А.М.</i>	ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	247
<i>Андрєєва Т.С., Гетьман О.А., Леонтьєва Л.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ДИВІЗІОНАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	251
<i>Гетьман О.А., Майборода Я.О.</i>	ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПІДРИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	255
<i>Коваль І.М., Серіков А.В.</i>	ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ВХОДЖЕННЯ СУЧАСНОГО РЕПЕРТУАРНОГО ТЕАТРУ В КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ	260
<i>Лешинська А.М. Оганезов І.А.,</i>	ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПАЛИВНИХ БРИКЕТІВ З КОСТРИЦІ ЛЬОНУ В РЕСПУБЛІЦІ БІЛОРУСЬ	263
<i>Хребто А. В. Круглов В.В.</i>	ПОНЯТТЯ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	266
<i>Супрун Ю.П. Чернодубова Е.В.</i>	КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВОМ	270

<i>Рибалко-Рак Л.А. Кужель Н.Л. Литвиненко Ю.С.</i>	СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	273
<i>Тізеш П. П. Сипливий А.О. Кубіній Н.Ю.</i>	СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	276
<i>Ціклаури Н. К., Ломовських Л.О.</i>	ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	280
<i>Хомич Л. В. Стадник В.В.</i>	ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	283
<i>Тимофєєва О.А. Орлов М. М.</i>	СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ІСНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПРІОРИТЕТ	289
<i>Соколова Г.Б. Шевцова Г.З.</i>	ВПЛИВ ЧИННИКІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ	292
<i>Мороз Е. В. Сырокваш Н.А.</i>	РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ К УСЛОВИЯМ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ	297
<i>Маматова Л.Ш.</i>	ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК МОЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	301
<i>Майорова І.М.</i>	СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ СУДОХІДНОГО БІЗНЕСУ	305
<i>Шевченко Н.В.</i>	РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ – ЕКОНОМІЧНИХ АГЕНТІВ В СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЯХ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	308
<i>Хачатрян В. В.</i>	ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК ЧИННИКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ	310
<i>Кошай А. Ю.</i>	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЙОГО УПРАВЛІННІ	313
<i>Коробкіна Т. О., Меліхов А.А.</i>	ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	319
<i>Сергієнко Ю.І., Аванесова Н.Е.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ	322
<i>Завербний А. С.</i>	АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ РИЗИКІВ В ЕНЕРГЕТИЦІ УКРАЇНИ	327
<i>Товт С. А. Гапак Н.М.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	330
<i>Кобелева Т. А.</i>	ВИДИ КОМПЛАЕНС-РИСКОВ ПО ЗОНАМ ИХ ВОЗНИКНОВЕННЯ	333
<i>Балушка А.І. Пушак В.Я. Штангрет М.Й.</i>	СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК МЕТОДУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	338
<i>Єремєєва А.М. Ткаліч Т.І.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	341
<i>Новик К.Р. Латишева О.В.</i>	ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ ЕКОЛОГІЧНО-ОРІЄНТОВАНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ	344
<i>Лісянська К.В.</i>	УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	347

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

<i>Параняк Т. Я. Пушак Я.Я.</i>	ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	351
<i>Абдулаєв Е. Временко Л. В.</i>	МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ ПОРТФЕЛЕМ СТРАХОВИКА	356
<i>Дрогачова Д.І. Косухіна Л.І.</i>	ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА	360

Аванесова Н.Е.

*д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування
Харківського національного університету будівництва та архітектури*

Марченко О.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківського національного університету будівництва та архітектури*

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

Ринкові зміни, які відбуваються в Україні, призводять до того, що ефективне управління людським ресурсом для суб'єктів господарської діяльності стає все більш пріоритетним. З одного боку, економічні негаразди в країні змушують підприємства скорочувати витрати на персонал – навчання, підвищення кваліфікації, соціальний пакет тощо. З іншого боку, демографічна криза 90-х років та активізація міграційних процесів проявляються у різкому зниженні кількості кваліфікованих кадрів на вітчизняному ринку праці.

Нинішній стан української промисловості характеризується значною нестачею кваліфікованих кадрів за окремими професіями та спеціальностями, що сигналізує про наявність значних диспропорцій сучасного ринку праці. Зокрема, аналіз відкритих вакансій показав, що найбільше промисловим підприємствам зараз не вистачає технічних інженерів та робітників з високою кваліфікацією. Окрім іншого, така ситуація спостерігається через падіння престижу інженерних спеціальностей після розпаду СРСР наприкінці ХХст., що призвело до порушень професійної спадкоємності між поколіннями.

В умовах швидкого застарівання знань та технологій, а також все більшої технологізації виробничих процесів нестача кваліфікованих кадрів суттєво скорочує можливості підприємств відповідати конкурентним вимогам сьогодення. Також ситуацію ускладнює традиційно низький рівень корпоративної культури на підприємствах, що заважає налагодженню внутрішніх та зовнішніх комунікацій, формуванню цінностей, традицій, удосконаленню мотиваційної політики тощо.

Зазначені виклики підштовхують підприємства до необхідності змін в концепції управління персоналом. Так, все більшої уваги приділяється питанням «управління людським капіталом» (HCM, Human Capital Management), що має на меті отримання максимальної віддачі від наявного в компанії людського ресурсу і його потенціалу, а також від процесів управління цим ресурсом і вкладень в персонал.

Реалізація даного підходу в рамках забезпечення кадрової безпеки передбачає фокусування управління персоналом в трьох основних областях [1] (табл.1).

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Ключові області управління людським капіталом

№	Область управління	Сутність	Завдання
1	Оптимізація людського ресурсу	Передбачається підвищення ефективності використання людського ресурсу, тобто отримання максимальної віддачі від персоналу за умови оптимальних та достатніх витрат на нього	<ul style="list-style-type: none"> - управління, оцінка результативності та оплати праці на основі ключових показників ефективності (KPI, Key Performance Indicators); - регулярний аналіз організаційної структури, усунення дублюючих функцій, скорочення зайвих ланок управління; - аналіз і планування чисельності штату на основі нормативів навантаження
2	Управління результативністю та використанням людського потенціалу	Передбачається максимізація використання та розвитку людських ресурсів, що призводить до зростання людського капіталу підприємства та його ефективності використання	<ul style="list-style-type: none"> - мотивація до розвитку та застосування знань, що сприятимуть підвищенню результативності та покращенню роботи підприємства; - категоризація працівників за мірою їх значущості для бізнесу – грейдування; - регулярна оцінка компетенцій та результативності, виявлення та заохочення найбільш ефективних працівників та тих, що мають потенціал розвитку - управління не тільки вертикальним, але й горизонтальним кар'єрним зростанням;
3	Оцінка ефективності усіх HR-процесів для досягнення цілей підприємства	Передбачається аналіз динаміки KPI процесів управління персоналом, а також дослідження впливу цих KPI на досягнення стратегічних цілей й бізнес-результатів підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - максимальна інформатизація HR-процесів; - регулярний збір та аналіз даних щодо результуючих та проміжних етапів роботи з персоналом; - оцінка результативності та ефективності HR-процесів

За даними статистики, близько 6-9% прибутку становлять втрати підприємств через недосконалість системи безпеки. При цьому підкреслюється, що наведені цифри характеризують виключно ті випадки, коли підприємству умисно було нанесено шкоду власним персоналом. Набагато складніше оцінити обсяги втрат й недоотриманої вигоди, що викликані помилками працівників,

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

неефективним використанням ресурсів, бездіяльністю, відсутністю лояльності, непрофесіоналізмом персоналу тощо. З огляду на це є очевидним, що навіть найдосконаліша система безпеки не в змозі вирішити означені проблеми самостійно, не звертаючись до допомоги підрозділу, прямі обов'язки якого передбачають безпосередню роботу з кадрами. Ефективна діяльність служб з управління персоналом, за підрахунками експертів, може знизити прямі та запобігти непрямим збиткам підприємств, що залежать від людського фактору майже на 60% [2].

Таким чином, з одного боку, в управлінні кадровими ризиками застосовується типова методика роботи з імовірністю виникнення несприятливих подій. Вона включає в себе процедури виявлення, оцінки й контролю факторів ризику з огляду на джерела їх виникнення (внутрішні або зовнішні). З іншого боку, управління кадровими ризиками тісно пов'язано із стратегією управління персоналом підприємства, а також з концепцією безпеки його діяльності. Все це свідчить про подвійну приналежність процесу управління кадровими ризиками до: 1) функціональної системи HR, 2) системи безпеки підприємства.

Список використаних джерел

1. Буравлева Е. Персонал как ключевой ресурс: как выстроить управление максимально эффективно // Управляем предприятием. 2015. №11. URL: http://upr.ru/article/kontseptsii-i-metody-upravleniya/PERSONAL_KAK_KLYUCHEVOJ_RESURS_KAK_VYSTROIT_UPRAVLENIE_MAKSIMAL_NO_EFFEKTIVNO.html
2. Пестова Л.В. Основные угрозы безопасности в кадровой сфере // Технические и математические науки. Студенческий научный форум: электр. сб. ст. по мат. IV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 4(4). URL: [https://nauchforum.ru/archive/SNF_tech/4\(4\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/SNF_tech/4(4).pdf)

Бушуєв К.М.

аспірант

Національної металургійної академії України

Науковий керівник: Савчук Л.М., к.е.н., професор, декан факультету комп'ютерних систем, енергетики та автоматизації

ДО ПИТАННЯ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОРУ ВИЗНАЧЕННЯ ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ

В умовах мінливих та непередбачуваних трансформаційних процесів в економіці спостерігається зниження обсягів інвестування в проекти оновлення, модернізації та розвитку вітчизняних підприємств. Зрозуміло, що оцінка інвестиційних проектів набуває все більшого значення в сучасних умовах

господарювання. Отже, вона повинна неодмінно включати всі новітні підходи до моделювання та прогнозування майбутніх грошових потоків із застосуванням різних методів та підходів. Як відомо, інвестиційну привабливість того чи іншого підприємства можливо визначити здійснивши оцінку його вартості. У практичних умовах вітчизняних підприємств, при оцінці вартості в більшості випадків використовуються методи, що включаються в класичні підходи оцінювачів акцій до оцінки вартості підприємств: дохідний, витратний і порівняльний або ринковий.

Сутність методів оцінки вартості підприємства представлена на рис. 1.

Поняття	Дохід	Витрати	Ринок
Підхід	Дохідний підхід	Підхід чистих активів	Ринковий підхід
Методи	Дисконтований майбутній прибуток	Вартість чистих активів	Відношення ціни та прибутку
	Дисконтований майбутній грошовий потік	Ліквідаційна вартість	Відношення ціни та грошового потоку
	Капіталізація нормованого прибутку	Метод надлишкових прибутків	Відношення ціни та валового доходу
	Капіталізація нормованого грошового потоку		Ціна на одного передплатника
			Відношення ціни та вартості активів
			Минулі угоди по акціях компанії
			Пропозиції покупки компанії

Рис. 1 – Методи оцінки вартості підприємства [1]

У таблиці 1 наводяться дані порівняльного аналізу традиційних підходів до оцінки вартості підприємств.

У вітчизняних умовах витратний або майновий підхід до оцінки підприємств найбільш актуальний. Це обумовлено, в першу чергу, наявністю вихідної інформації для розрахунків (тому що основною інформаційною базою майнового підходу є баланс підприємства), а також використанням у певній мері відомих, традиційних для вітчизняної економіки витратних підходів до оцінки вартості підприємства. Основним недоліком майнового підходу є те, що він не враховує майбутні можливості підприємства в одержанні чистого доходу.

За цим даними можна зробити висновок, що жоден з них не може бути використаний у якості основного.

Дохідний метод найбільше точно відображує вартість компанії як бізнесу, тобто працюючого механізму, що приносить прибуток. Однак використання

прогнозних даних дозволяє засумніватися в точності розрахунків.

Джерела інформації для використання порівняльного методу досить обмежені. Вітчизняний ринок корпоративного контролю (банкрутства й злиття й поглинання) діє в основному поза організованими фондовими ринками й обсяг перерозподілу акцій в економіці України, що проходить поза організованими ринками, у принципі, важко оцінити.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз підходів до оцінки вартості підприємств [2]

Підхід	Переваги	Недоліки
Витратний (майновий)	Враховує вплив виробничо-господарських факторів на зміну вартості активів Дає оцінку рівня розвитку технології з урахуванням ступеня зношування активів Розрахунки опираються на фінансові й облікові документи, тобто результати оцінки більше обґрунтовані	Відображує минулу вартість Не враховує ринкову ситуацію на дату оцінки. Не враховує перспектив розвитку підприємства. Не враховує ризики. Статичний. Відсутні зв'язку зі справжніми й майбутніми результатами діяльності підприємства
Дохідний	Враховує майбутні зміни доходів, видатків Враховує рівень ризику (через ставку дисконту) Враховує інтереси інвестора	Складність прогнозування майбутніх результатів і витрат Можливе використання декількох норм прибутковості, що ускладнює прийняття рішень Не враховує кон'юнктуру ринку Трудомісткість розрахунків
Ринковий (порівняльний)	Базується на реальних ринкових даних Відображує існуючу практику продажів і покупок Враховує вплив галузевих (регіональних) факторів на ціну підприємства	Недостатньо чітко характеризує особливості організаційної, технічної, фінансової підготовки підприємства В розрахунок приймається тільки ретроспективна інформація Вимагає внесення безлічі виправлень в аналізовану інформацію Не бере до уваги майбутні очікування інвесторів

Крім того, розрахунок вартості на основі витратного підходу не дає можливості виявлення джерел створення вартості, а, отже, й управління ними.

У системі даних факторів виробництва капітал характеризує тільки фінансові ресурси підприємства, які забезпечують його дохід, але йому відводиться пріоритетна роль, оскільки він, через свою вартість виступає вимірювачем ціни, яку підприємство сплачує за залучення своїх ресурсів з різних джерел, в тому числі земельних, природних та трудових. Тобто, поєднуючи всі фактори в єдиний виробничий комплекс, капітал підприємства є головним виміром його ринкової вартості.

Показник середньозваженої вартості капіталу (*Weighted Average Cost Of Capital – WACC*) відображує середньозважену суму часток ринкової вартості

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

капіталу (E) та сумарної вартості капіталу (V) з урахуванням коефіцієнтів, що відповідають ставками прибутковості капіталів обох типів [3]:

$$WACC = Re (E/V) + Rd (D/V) (1 - Tc) \quad (1)$$

де $WACC$ - середньозважена вартість капіталу;

Re - ставка прибутковості власного капіталу;

Rd - ставка прибутковості позикового капіталу;

E - ринкова вартість власного капіталу;

D - ринкова вартість позикового власного капіталу;

V - сумарна вартість капіталу ($V = E + D$);

Tc - ставка податку на прибуток.

$WACC$ є одним з найпоширеніших показників на основі якого будуються сучасні методи дослідження та оцінки процесу створення вартості підприємства, з яких найвідомішим і розповсюдженим є метод EVA (Economic Value Added).

Причина розповсюдженості цього методу в тім, що він сполучає простоту розрахунку й можливість визначення вартості компанії, а також дозволяє оцінювати ефективність як підприємства в цілому, так і окремих підрозділів. EVA є індикатором якості управлінських рішень: постійна позитивна величина цього показника свідчить про збільшення вартості підприємства, тоді як негативна – про її зниження.

Показник EVA обчислюється на підставі наступної формули [3]:

$$EVA = NOPAT - WACC * C \quad (2)$$

де $NOPAT$ – чистий операційний прибуток за винятком податків, але до виплати відсотків (*Net Operating Profits After Taxes*);

C – вартісна оцінка капіталу.

Основним недоліком цього підходу до оцінки вартості підприємства, є його ретроспективний характер. Тому часто аналіз, заснований на показнику EVA , розглядається як альтернатива та доповнення традиційному NPV -Аналізу (аналізу грошового потоку) в якому вартість підприємства може бути виражена наступною формулою [4]:

$$X = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t - CF_{Bt}}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^T X_t, \quad (3)$$

де X – вартість підприємства;

X_t – вартість, створена грошовим потоком у період t ;

CF_t – грошовий потік, що генерується бізнесом у період t ;

CF_{Bt} – грошовий потік по позиковим і притягнутим коштам у період t ;

r – ставка дисконтування.

Альтернативність та додатковість цих двох методів означає, що вартість підприємства, розрахована на основі *EVA*, повинна збігатися з оцінкою, отриманою на основі *NPV-Аналізу* [3]:

$$NPV_j = \sum_{t=1}^n \frac{(ROC - WACC) * II}{(1 + WACC)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{EVA_t}{(1 + WACC)^t} \quad (4)$$

де *NPV* – чиста приведена вартість;

ROC – безборговий грошовий потік;

II – початкові інвестиції (*Initial Investment*).

Ця умова забезпечується за рахунок наявності вибору виду ставки дисконту, яка залежить від обраного виду грошового потоку. У табл. 2 наведені два різних види грошових потоків і відповідних їм ставок дисконту.

Таблиця 2

Види ставки дисконту [4]

Вид грошового потоку	Вид ставки дисконту
Безборговий грошовий потік	Середньозважена вартість капіталу
Грошовий потік для власного капіталу	Вартість власного капіталу

Без борговий грошовий потік являє собою суму чистого доходу після сплати податків, нарахування зносу основних фондів й інших балансових статей. Із цієї суми виключаються також вкладення в основний і оборотний капітал. Сплачені відсотки по кредитах і зміна залишку довгострокової заборгованості не приймаються до уваги. Грошовий потік для власного капіталу відрізняється від попередніх тим, що з нього виключаються проценти, що сплачуються по кредитах і інших позикових коштах.

У такий спосіб розраховується величина грошового потоку, що надходить у розпорядження власників капіталу або акціонерів. В обох випадках грошовий потік може обчислюватися як до, так і після сплати податку на прибуток. Крім того, розрахунки можуть вестися як у реальних цінах, так і в номінальних (тобто не очищених від інфляції).

Але, на погляд автора, по-перше, недоліком оцінки вартості підприємства на основі грошового потоку є те, що він дає оцінку у довгостроковій перспективі, тобто на великих інтервалах часу. Але для прийняття тактичних та оперативних управлінських рішень використання такого підходу ускладнюються значною кількістю чинників, що можуть впливати на стан підприємства.

По-друге, система стимулювання та мотивації, побудована на моделях оцінки вартості за грошовими потоками, може включати лише планові (на основі прогнозу) та фактичні річні (за підсумками роботи підприємства за рік) заходами. В той же час, вона не має можливості реагувати на зміни

продуктивності праці персоналу підприємства протягом року, оскільки не включає безпосередньо такого показника і не дає можливості враховувати разові здобутки та втрати.

По-третє, фінансові розрахунки, як правило, носять приблизний характер, незважаючи на математичну чіткість відповідних формул. Їх причина полягає в складності ідентифікації майбутнього грошового потоку через дисконтні коефіцієнти.

Таким чином, на основі порівняльного аналізу підходів до оцінки вартості підприємства доцільним буде використовувати комбінацію дохідного та ринкового (порівняльного) методів, що дозволить оцінити його реальну інвестиційну привабливість найбільш точно.

Список використаних джерел

1. Павловец В. В. Введение в оценку стоимости бизнеса [Электронный ресурс] / В. В. Павловец // Журнал «Корпоративный менеджмент». – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/finanalysis/value.shtml> - 2000.
2. Есипов В. Е. Оценка бизнеса [Текст] / В. Е. Есипов, Г. А. Маховикова, В. В. Терехова. – СПб.: Питер, 2006. – 2-е изд.– 464 с.
3. Степанов Д. Value-Based Management и показатели стоимости [Текст] / Д. Степанов // Управление компанией, 2008. – №5. – С. 60 - 65.
4. Коупленд Т. Стоимость компаний: Оценка и управление [Текст] : пер. с англ. И. В. Викторова / Т. Коупленд, Т. Коллер, Д. Мурин. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 576 с.

Цапулич А. Ю.,
студентка,

Національний університет «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Кулиняк І.Я., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка»

ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Харчова промисловість відіграє значну роль у розвитку економіки України. Нарощування виробництва вимагає покращання використання потенціалу підприємств та регіонів. Харчова промисловість являє собою складний набір підприємств, які забезпечують населення їжею. Нарощуючи

виробничу потужність, галузь надасть додаткові робочі місця, що в свою чергу призведе до збільшення надходжень до державного бюджету.

Промисловість – найважливіша галузь економіки Львівщини. Вона володіє найбільшими ресурсами (матеріальними, трудовими, капітальними, фінансовими) і має значний вплив на розвиток інших галузей та економіки в цілому, відіграє вирішальну роль у забезпеченні людей у найрізноманітніших виробках. Суттєвий вплив на результати промисловості Львівської області здійснюють підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів, оскільки забезпечують більше чверті від загальнопромислового обсягу реалізованої продукції (у 2017 році – 28,2%) і 41,5% – переробної промисловості [1, с. 11-12].

Для прогнозування та оцінювання перспектив розвитку харчової промисловості Львівської області скористаємось таким індикатором, як індекс промислової продукції, який розраховується відповідно до міжнародних стандартів у цій сфері за Методикою, затвердженою наказом Держкомстату від 02.08.2005 №224 (у редакції наказу Держстату України від 14.03.2013 №91). Розрахунок індексу базується на даних про динаміку виробництва за постійним набором товарів-представників та структурі валової доданої вартості за базисний рік [2].

У табл. 1 подано інформацію про темпи зростання обсягів виробництва харчових продуктів в Україні та у Львівській області за період 2013-2018 рр.

Таблиця 1

Індекси продукції переробної промисловості (виробництво харчових продуктів), % до попереднього року

	Галузь	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Україна	Переробна промисловість (Виробництво харчових продуктів)	96,4	104,6	87,2	106,0	104,2	98,5
Львівська область	Промисловість	101,2	97,2	98,5	99,3	106,0	102,4
	Переробна промисловість	101,4	97,3	94,8	99,3	106,7	104,7
	Переробна промисловість (Виробництво харчових продуктів)	101,5	98	93,3	106,5	108,9	106,3

Джерело: складено автором за даними [3-4]

Виходячи із динаміки відповідних індексів, на Львівщині обсяг реалізованої продукції у промисловості демонструє спади у 2014 р. та 2015 рр.

Для подальшого аналізу галузі візьмемо середній темп приросту ринку як середнє значення індексів за період 2013-2018 рр. для переробної промисловості у Львівській області:

$$T_{np.cер рич} = \sqrt[6]{101,5 \cdot 98 \cdot 93,3 \cdot 106,5 \cdot 108,9 \cdot 106,3} = 102,26 - 100 = 2,26\% \quad (1)$$

Отже, середньорічний темп приросту ринку складає 2,26%.

Проведемо дослідження тенденцій зміни обсягів виробництва харчових продуктів за період 2013-2018 років за допомогою лінії тренду.

Графічне представлення зміни обсягів виробництва харчових продуктів Львівської області на основі даних про індекси переробної промисловості харчових продуктів у % до попереднього року подано на рис. 1.

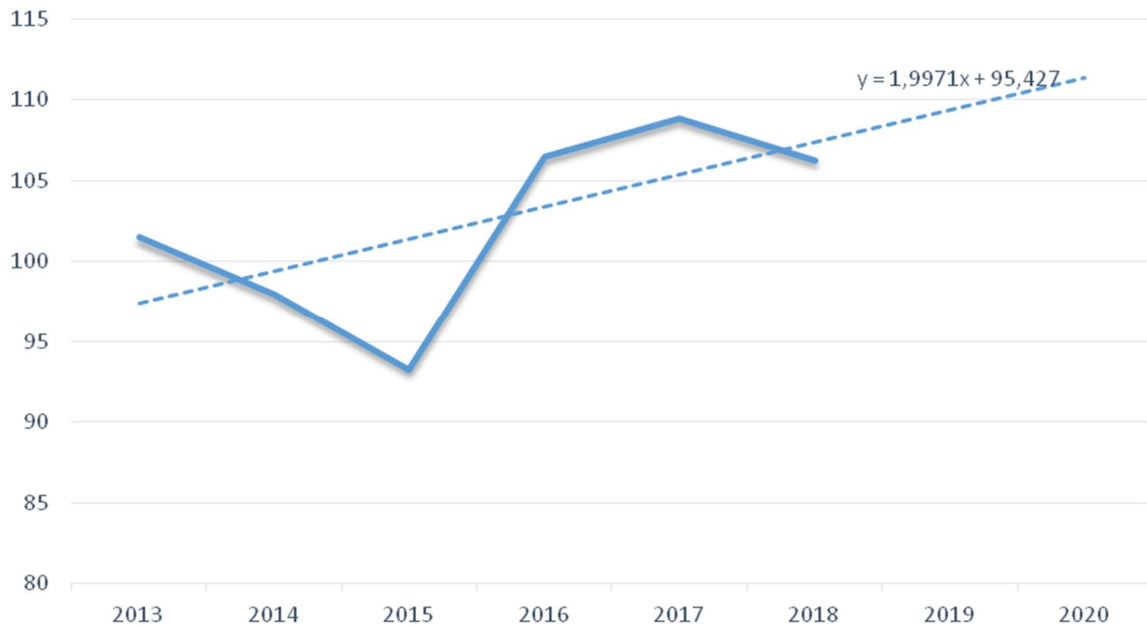


Рис. 1. Динаміка зміни та лінія тренду обсягів виробництва харчових продуктів у Львівській області (у % до попереднього року)

Джерело: побудовано автором за даними [3]

У вітчизняних умовах витратний або майновий підхід до оцінки підприємств найбільш актуальний. Це обумовлено, в першу чергу, наявністю вихідної інформації для розрахунків (тому що основною інформаційною базою майнового підходу є баланс підприємства), а також використанням у певній мері відомих, традиційних для вітчизняної економіки витратних підходів до оцінки вартості підприємства. Основним недоліком майнового підходу є те, що він не враховує майбутні можливості підприємства в одержанні чистого доходу.

За цим даними можна зробити висновок, що жоден з них не може бути використаний у якості основного.

Дохідний метод найбільше точно відображує вартість компанії як бізнесу, тобто працюючого механізму, що приносить прибуток. Однак використання прогнозних даних дозволяє засумніватися в точності розрахунків.

Джерела інформації для використання порівняльного методу досить обмежені. Вітчизняний ринок корпоративного контролю (банкрутства й злиття й поглинання) діє в основному поза організованими фондовими ринками й обсяг перерозподілу акцій в економіці України, що проходить поза

організованими ринками, у принципі, важко оцінити.

Також проведемо прогнозування зміни обсягів промислового виробництва в даній галузі методом екстраполяції лінійного тренду. На основі рівняння тренду $y=1,99x+95,427$ (див. рис. 1) прогнозований темп зростання обсягів виробництва на 2019 рік складає 109,4%, на 2020 рік – 111,4%.

Отже, 109,4% – саме такий темп зростання обсягу виробництва є найбільш ймовірним у Львівській області.

Виробникам харчових продуктів необхідно оновлювати асортимент продукції, розробляти нові зразки виробів, нарощувати продуктивність праці та підвищувати гнучкість виробництва [5].

Тваринництво є сировинною базою для харчової промисловості, воно займає значну частку сільського господарства Львівської області. Зокрема, аграрний сектор економіки Городоцького району виробляє значний обсяг продукції у складі валового внутрішнього продукту. За три останніх роки частка виробленої сільськогосподарської продукції в загальному обсязі валового внутрішнього продукту району зростає і становить в середньому 12-15 % [6].

Виходячи з вищенаведеного, прискорений темп зростання розвитку харчової промисловості Львівської області має позитивну тенденцію і є важливою передумовою подолання кризових явищ у галузі переробної промисловості. Львівщина є однією з найбільш економічно розвинених областей України, яка має багато переваг, які в майбутньому стануть гарантією покращення якості життя мешканців у майбутньому, зокрема сільських територій.

Список використаних джерел

1. Промисловість Львівської області (2017) : Статистичний збірник / за редакцією Корисько Г.М. Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2018. 180 с. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2018/ZB0320180101.pdf>.
2. Методологічні пояснення / Економічна статистика / Економічна діяльність / Промисловість. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/metod_15.php?ind_page=si&vid=1&ozn_news=9&code=3&show2=1.
3. Індеси промислової продукції за основними видами діяльності у Львівській області за 2013-2018 роки. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/year/2013/t039913_9.pdf.
4. Індеси промислової продукції України за видами діяльності за 2013-2018 роки. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2013_u_bez.html.

5. Чухрай Н.І., Кулиняк І.Я., Глянцева О.І. Методичні підходи щодо обґрунтування заходів із покращання використання складових потенціалу промислових підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. Суми, 2017. № 2. С. 233-247.
6. Сільське господарство Львівської області (2017) : Статистичний збірник / За редакцією Корисько Г.М. Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2018. 177 с. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2018/ZB0420180101.pdf>.

Голі-Оглу М.О.,

студентка

Приазовського державного технічного університету

Науковий керівник: А.А. Меліхов, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки підприємства Приазовського державного технічного університету

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПОЗИЦІЮВАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ У СКЛАДІ КОРПОРАЦІЙ

Задля підвищення конкурентоспроможності, зниження операційних витрат, максимізації прибутку підприємства та прискоренню виробничого процесу підприємства утворюють різні види об'єднань. Але існує і негативний бік такої співпраці, у деяких формах об'єднань це втрата підприємством своєї самостійності.

Організаційно-економічні форми і моделі ТНК також різноманітні, і це обумовлено ходом історії або особливостями економічного укладу тієї чи іншої країни. Основні види об'єднань підприємств приведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Коротка характеристика основних видів об'єднань підприємств

Вид об'єднання	Склад учасників	Самостійність підприємств		Мета об'єднання
		виробнича	комерційна	
Картель	Об'єднання підприємств однієї галузі	Зберігає	Зберігає	Узгодження обсягів виробництва, цін, ринків збуту
Синдикат	Об'єднання підприємств зі збереженням виробничої	Зберігає	Не зберігає	Централізоване постачання ресурсами та збут продукції; усунення

Вид об'єднання	Склад учасників	Самостійність підприємств		Мета об'єднання
		виробнича	комерційна	
	самостійності та втратою комерційної			конкуренції між підприємствами у синдикаті
Трест	Об'єднання підприємств, які втрачають самостійність та керуються єдиною центральною компанією	Не зберігає	Не зберігає	Реалізація єдиного управління
Концерн	Об'єднання підприємств, що носить характер монополії і дозволяє використовувати можливості великого виробництва.	Не зберігає	Не зберігає	Реалізація єдиного управління, забезпечення єдності володіння та контролю
Конгломерат	Об'єднання підприємств під єдиним фінансовим керівництвом, що не мають виробничої спільності і ведуть різну економічну діяльність	Зберігає	Зберігає	Реалізація взаємодії на рівні фінансів та адміністрації
Холдинг	Фінансова компанія, яка володіє контрольними пакетами інших підприємств	Зберігає	Не зберігає	Здійснення контролю та управління діяльністю підприємств
Консорціум	Об'єднання підприємств для здійснення конкретних економічних проектів, спільної скоординованої	Зберігає	Зберігає	Знижує ризики компаній, що залишаються економічно і юридично самостійними

Вид об'єднання	Склад учасників	Самостійність підприємств		Мета об'єднання
		виробнича	комерційна	
	діяльності			
Фінансово-промислова група	Об'єднання промислового, банківського, страхового та торгового капіталів, а також інтелектуального потенціалу підприємств і організацій.	Зберігає	Зберігає	Ведення спільної скоординованої діяльності

Рівень самостійності підприємства відображає його здатність розробляти власну стратегію розвитку, зокрема стратегію позиціонування.

Наприклад, підприємства, що входять до складу синдикату, тресту, концерну та холдингу, втрачають змогу або дуже обмежені у реалізації незалежного розвитку. Стратегію диктують головні компанії, яким вони підпорядковуються.

Транснаціональна корпорація за організаційною структурою зазвичай являє собою концерн: багатогалузевий комплекс підприємств. Контролює діяльність закордонних компаній у корпорації та здійснює економічну політику головна компанія, яка виконує функції оперативного штабу. ТНК зосереджує всю свою силу на виробничих, технологічних, фінансових та людських ресурсах для боротьби з конкурентами і перемоги на ринках. Головна компанія ТНК на глобальному рівні відстежує зовнішнє середовище та визначає потенційні можливості та загрози. Такі дії недоступні дочірнім компаніям у структурі типу концерн.

Тим часом трансформувався процес здійснення комплексної стратегії, оскільки відбулися зміни у структурі транснаціональної корпорації. Стратегія у транснаціональній корпорації базується на глобальному підході, який враховує оптимізацію результатів не для кожної одиниці, а для підрозділу в цілому.

Рішення компанії можуть бути розділені на: стратегічні, управлінські та оперативні [1, с. 253]. Прийняття стратегічних рішень знаходиться у сфері відповідальності головної компанії, а оперативних - дочірніми на регіональному та національному рівні. ТНК класифікуються за ієрархічним рівнем вироблення стратегії, тобто за ступенем взаємодії та відповідальності між головною та дочірніми компаніями. Однак найпоширенішою моделлю виступає схема, де стратегією на регіональному та глобальному рівні

займається головна компанія, а дочірні компанії не зосереджуються на реалізації стратегії поза їх безпосереднім зовнішнім середовищем.

Децентралізація управління головної компанії та підвищення ролі регіональних управлінських структур - це основа комплексної стратегії. Дякуючи досягненням науково-технічного прогресу, особливо в галузі інтернет-технологій та інформаційних баз даних, сьогодні може реалізовуватись така політика, яка сприяє координації фінансової та виробничої діяльності зарубіжних підрозділів.

Комплексна організаційна структура - ось, у чому потребує комплексна інтеграція транснаціональної корпорації, що виступає у створенні регіональних систем управління та організації виробництва.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. М.: Экономика. 1989. 650 с.

*Є.О. Бурлака ,
аспірант*

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Науковий керівник: О.М. Чупир, д-р екон.наук, проф., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах господарювання досягнення підприємством або галуззю конкурентних переваг у ринковому середовищі в значній мірі залежить від ефективності управління ресурсним потенціалом та його розвитком. Залізничний транспорт України, як стратегічна галузь національної економіки, володіє значним ресурсним потенціалом, від ефективності управління яким залежить розвиток транспортної галузі й української економіки в цілому.

Для вимірювання рівня розвитку ресурсного потенціалу необхідно визначити види ресурсів, за якими буде проводитись оцінка. Різні автори по-різному класифікують ресурси підприємства, але зазвичай у науковій літературі виділяють чотири типи ресурсів: матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні [1, 2].

Ресурси підприємства можуть оцінюватися кількісно та якісно. Для оцінки ресурсного потенціалу зазвичай використовуються не абсолютні, а відносні показники.

Головною особливістю всіх інтегральних оцінок є їх суб'єктивність. Тому
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

ніяку інтегральну оцінку не можна сприймати як абсолютну істину, а при використанні інтегральних оцінок завжди потрібно розуміти, за якою методикою ці оцінки проводились, та чи відповідають підходи, що використані у цій методиці, запитам споживача [3].

Різні методики трансформації базових індикаторів, ранжування та розрахунку інтегрального показника мають свої переваги та недоліки та дають відповідно різні результати.

Одним із недоліків розрахунку інтегрального показника є суб'єктивність процедури зважування значимості тих або інших компонентів у загальній структурі предмету або явища. Одним із методів мінімізації цього недоліку є метод аналізу ієрархій (МАІ), що був розроблений американським математиком Т. Сааті у кінці 1970-х років.

Він полягає у декомпозиції проблеми на більш прості складові частини та представленні її у вигляді ієрархії, елементи якої попарно порівнюються між собою за дев'ятибальною шкалою [4].

Запропонована авторами методика включає визначення питомої ваги компонентів ресурсного потенціалу за допомогою методу аналізу ієрархій.

Розглянемо запропоновану авторську методику більш детально (рис. 1). На першому етапі відбувається постановка задачі оцінювання рівня розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту України. Керівництво вирішує: з якою метою ставиться задача оцінювання рівня розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту? Які управлінські рішення мають бути здійснено на основі цієї оцінки?

На другому етапі відбувається формування системи часткових показників, що найбільшою мірою будуть характеризувати рівень розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту за чотирма основними групами ресурсів: матеріальні, кадрові, фінансові та інформаційні та здійснюється їх розрахунок.

На третьому етапі відбувається нормування часткових показників, тобто приведення їх до одного діапазону (від 0 до 1) з метою порівняння між собою.

На четвертому етапі методом попарних порівнянь (методом Т. Сааті) відбувається оцінка вагомості (відносної важливості) кожного часткового показника у своїй групі.

На п'ятому етапі розраховуються інтегральні групові показники для оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу як сума добутків часткових показників k_{ij} на відповідні поправочні коефіцієнти p_{ij} у відповідній групі показників.

На шостому етапі відбувається оцінка значущості складових рівня розвитку ресурсного потенціалу методом аналізу ієрархій та визначається питома вага матеріального, трудового, фінансового та інформаційного компонентів ресурсного потенціалу ($\omega_m, \omega_t, \omega_f, \omega_i$).



Рис. 1 – Методика для оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту України

На сьомому етапі розраховується комплексний інтегральний показник для оцінки рівня розвитку ресурсного потенціалу залізничного транспорту України як середньгеометричне добутків інтегральних групових показників на їх питому вагу.

Керівництво підприємства за допомогою шкали Харрінгтона має

можливість інтерпретувати отримане значення комплексного інтегрального показника розвитку ресурсного потенціалу та приймати на його основі управлінські рішення.

Таким чином, вищенаведена авторська методика оцінювання рівня розвитку ресурсного потенціалу дозволяє отримувати більш адекватні оцінки завдяки застосуванню методу аналізу ієрархій для визначення питомої ваги кожного виду ресурсів і застосуванню шкали Харрінгтона з метою інтерпретації отримуваних значень інтегрального показника оцінки.

Список використаних джерел

1. Шаманська О.І. Управління ресурсним потенціалом підприємств лікєро-горілочної промисловості: дисертація на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Вінниця, 2012. 242 с.
2. Кузьменко О.В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. №1 (7). С. 280-286.
3. Ключникова Е.В. Методические подходы к расчету интегрального показателя, методы ранжирования. *Электронный научно-практический журнал «ИнноЦентр»*. 2016. Вып. 1 (10). URL: [http://innoj.tversu.ru/Vipusk1\(10\)2016/2%20-%20%20.pdf](http://innoj.tversu.ru/Vipusk1(10)2016/2%20-%20%20.pdf) (дата звернення 06.11.2019).
4. Хомяков В.І. Менеджмент підприємств. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Кондор, 2005. 434 с.

Латишева О.В.,

к.е.н., старший викладач кафедри економіки підприємства,

Рачок А.І.,

магістрант,

ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»

МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОЕКТІВ ЕКОЛОГІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Для забезпечення сталості розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів господарювання необхідно створювати сприятливі умови для ефективного управління бізнес-процесами як економічної, так й екологічної та соціальної спрямованості.

Питанням визначення сутності бізнес-процесів та методів їх удосконалення, у т.ч. в контексті забезпечення сталого розвитку, присвячена значна кількість наукових праць та економічних досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів [1-4] та ін. Згідно загально прийнятого в наукових колах

визначення бізнес-процесу – це «циклічна сукупність взаємопов'язаних завдань (дій), які мають певні входи (необхідні ресурси) і виходи (результат), які становлять цінність для споживача»[1].

Для ефективної реалізації бізнес-процесів використовують різні методи моделювання та прогнозування, одним з найпоширеніших методів моделювання бізнес-процесів є метод функціонального моделювання SADT (IDEF0), у вітчизняній практиці у вигляді діаграм завдяки застосування програмного забезпечення «Ramus».

Зазвичай моделювання бізнес-процесу – «це процес відображення суб'єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов'язаних операцій»[5].

Авторський підхід щодо розробки моделі впровадження проекту екологічного спрямування в умовах вітчизняного підприємства ПАТ «Часівоярський вогнетривкий комбінат» на основі методології (нотації) IDEF0 SADT - діаграми безкоштовного програмного забезпечення «Ramus Educational», представлено на рис. 1.

Нотація IDEF0 програмного забезпечення «Ramus» є простим та ефективним інструментом бізнес-аналітиків для покращення систем управління підприємств (у т.ч. екологічно спрямованого управління) і завдяки якому з'являється можливість побудувати структурно-функціональну модель для регламентування робіт, документації, обов'язків та повноважень персоналу в процесі поетапного моделювання бізнес-процесів, у т.ч. згідно завдань цього дослідження - при впровадженні екологічно орієнтованого інвестиційного проекту (ЕОП).

Для такого поетапного моделювання бізнес-процесів при впровадженні екологічно орієнтованого інвестиційного проекту (ЕОП) в нотації IDEF0 на першому етапі будується основний функціональний блок контекстної діаграми «Аналіз можливостей та доцільності впровадження екологічно орієнтованого інвестиційного проекту (ЕОП)» (див.рис.1).

На «вході» моделі в нотації IDEF0 (рис.1) (стрілки ліворуч функціонального блоку) – завдання стосовно оцінювання доцільності впровадження ЕОП і ресурси підприємства.

В моделі використовуються такі інструменти управління (стрілки зверху функціонального блоку) як: нормативно-правова база; нормативи; стандарти (ISO 9000, ISO 14000); методика оцінювання інвестиційних проектів та ін. вказівки.

Механізмами забезпечення (стрілки знизу функціонального блоку) є: персонал (у т.ч. управлінський), інфраструктура, технічне, програмне, інформаційне та ін. забезпечення.

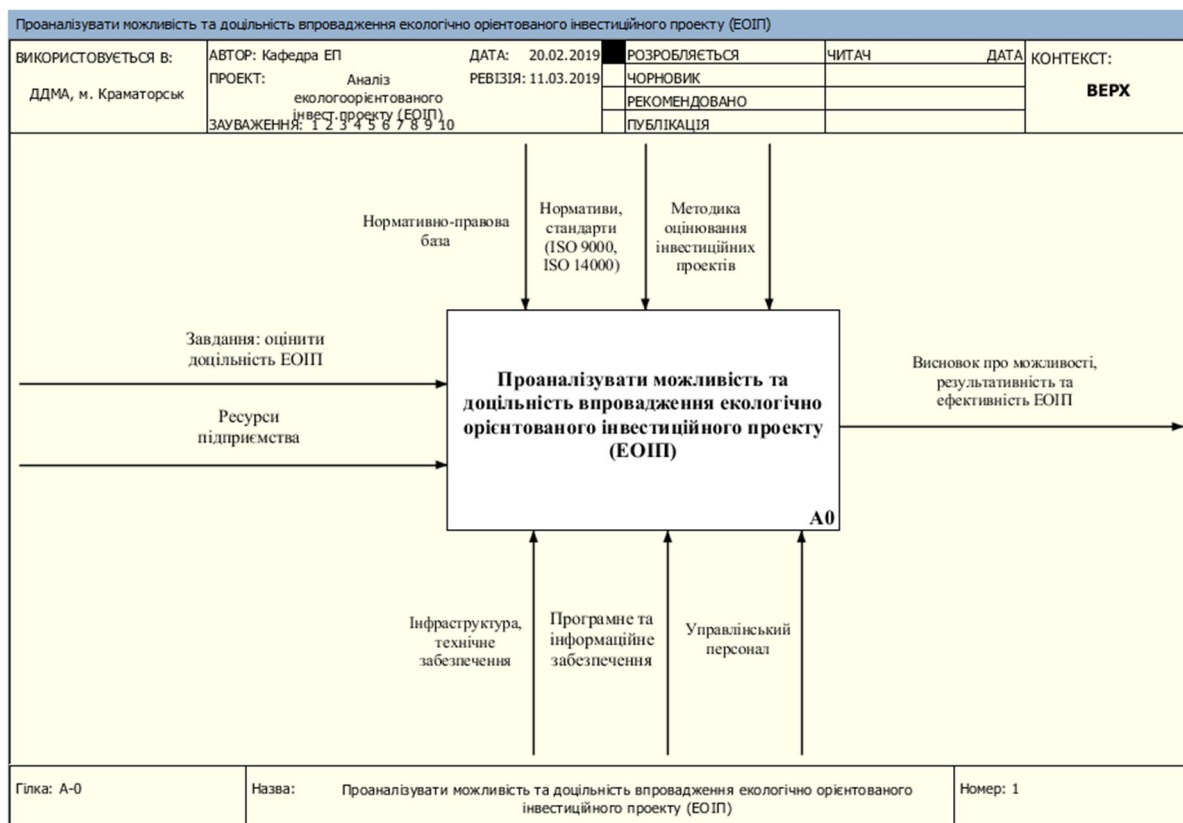


Рис.1. Контекстна діаграма SADT- моделі в нотації IDEF0 рівня A-0 (авторська розробка)

Після перетворення «входу», при дії «управління» за допомогою наявних в «механізмів» отримуємо «результат» (стрілки праворуч функціонального блоку): висновок про можливість, результативність та ефективність ЕОІП.

Наступним етапом є декомпозиція контекстної діаграми в нотації IDEF0, що полягає в уточненні загальної функції, сутності процесу, розбиваючи основну функцію на декілька підпорядкованих їй функцій. Для цього модель бізнес-процесу впровадження ЕОІП в нотації IDEF0 для наступного (рівня A0) після ієрархічного рівня A-0 може включати наступні процеси:

1. Встановлення об'єктів капіталовкладень та джерел фінансування (ділянка, цех, виробництво та ін.).
2. Комплексне оцінювання варіантів інвестування та аналіз їх доцільності.
3. Прийняття рішення та оформлення документації про екологічно орієнтований проект.
4. Формування процедури реалізації ЕОІП.
5. Контроль за ходом проекту та ризиками.

Таким чином, побудова запропонованої в умовах ПАТ «Часівоярський вогнетривкий комбінат» (рис.1) бізнес-моделі забезпечить регламентацію необхідних заходів, документації, обов'язків та повноважень персоналу щодо

зменшення негативної антропогенної дії на навколишнє природне середовище; зниження екодеструктивного впливу процесів виробництва; збереження і раціонального використання природних ресурсів з метою поліпшення еколого-економічної конкурентоспроможності та сталості розвитку, інвестиційної привабливості та іміджу підприємства.

Список використаних джерел

1. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес – процесів торговельних підприємств: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 183 с.
2. Латишева О.В., Рачок А.І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах . *Науковий журнал "Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління"*, Том 30 (69). Вип. № 3, 2019, С 185-191.
3. Davenport T.H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, 1993. 337 p.
4. Латишева О.В., Смирнова І.І., Ростовський О.Р. Управління бізнес-процесами в умовах торговельного підприємства. *Науковий журнал «Економічні студії»*. 2019. Вип. №2 (24), Львів: Львівська економічна фундація, С.119-125.
5. Казимир В.В., Харченко М.В. Метод формалізованого опису бізнес-процесів WEB-порталів. *Математичні машини і системи*. 2015. Вип. №2. С.130-138.

*Чемерис Є.Т.,
магістрант,*

ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

Науковий керівник: Латишева О.В., к.е.н., старший викладач кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

РЕІНЖИНІРИНГ ЕКОЛОГІЧНО-ОРІЄНТОВАНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

На сьогоднішній день все більшої актуальності набуває питання екологічно-орієнтованого реінжинірингу бізнес-процесів підприємств як ефективного інструменту перебудови екологічного управління на підприємстві.

Загалом бізнес-процес - це комплекс видів діяльності, які визначаються точками “входу” і “виходу” та використовують організаційні ресурси з метою створення цінності товарів/послуг для споживача [2].

Само поняття реінжинірингу бізнес-процесів на сьогоднішній день серед вчених зазвичай має майже тотожне трактування (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «реінжиніринг бізнес-процесів»*

Автор, джерело	Визначення поняття «Реінжиніринг бізнес-процесів»
1	2
М. Робсон, Ф. Уллах [3]	- це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотних поліпшень в ключових показниках результативності. Використання цього підходу дозволяє подивитися на мету повному, повністю ігноруючи існуючий бізнес-процес і структуру підприємства.
Віноградова О.В. [4]	- це важливий напрям інноваційної діяльності, який передбачає радикальне перепроєктування бізнес-процесів підприємств і організацій за допомогою науково-практичного підходу групою однодумців для підвищення рівня конкурентоспроможності, а саме одержання істотних ефектів у зниженні вартості, підвищенні якості та зростання обсягів продажів продукції і послуг
Гончарова О. М. [5]	це радикальна перебудова (перепроєктування) бізнес-процесів підприємства для отримання суттєвих ефектів в зниженні вартості, підвищення якості і зростання обсягів продажів продукції та послуг.

*угруповано автором на основі опрацювання та систематизації [3-5]

На базі таких трактувань суті поняття реінжинірингу бізнес-процесів (табл. 1) формується поняття «екологічно спрямований реінжиніринг» (або тотожний за змістом реінжиніринг екологічного (екологічно орієнтованого) бізнес-процесу), який є «напрямок, що виник на стику різних сфер діяльності, управління (екоменеджменту), інформатики та екології» [6], та який націлений на підвищення еколого-економічної ефективності процесів виробництва, споживання, обміну, розподілу і збереження природноресурсного потенціалу.

Останнім часом все більшої актуальності набувають питання визначення причин та можливостей екологізації бізнес-процесів завдяки часткового або повного екологічно спрямованого реінжинірингу бізнес-процесів (рис. 1), при цьому екологічний реінжиніринг - це «фактично екологізація бізнесу, і тому в центрі уваги при вирішенні екологічних задач на підприємстві виявляються дві проблеми: раціональне використання природних ресурсів і охорона навколишнього середовища з одного боку і випуск екологічно чистої продукції

з іншої сторони» [6].

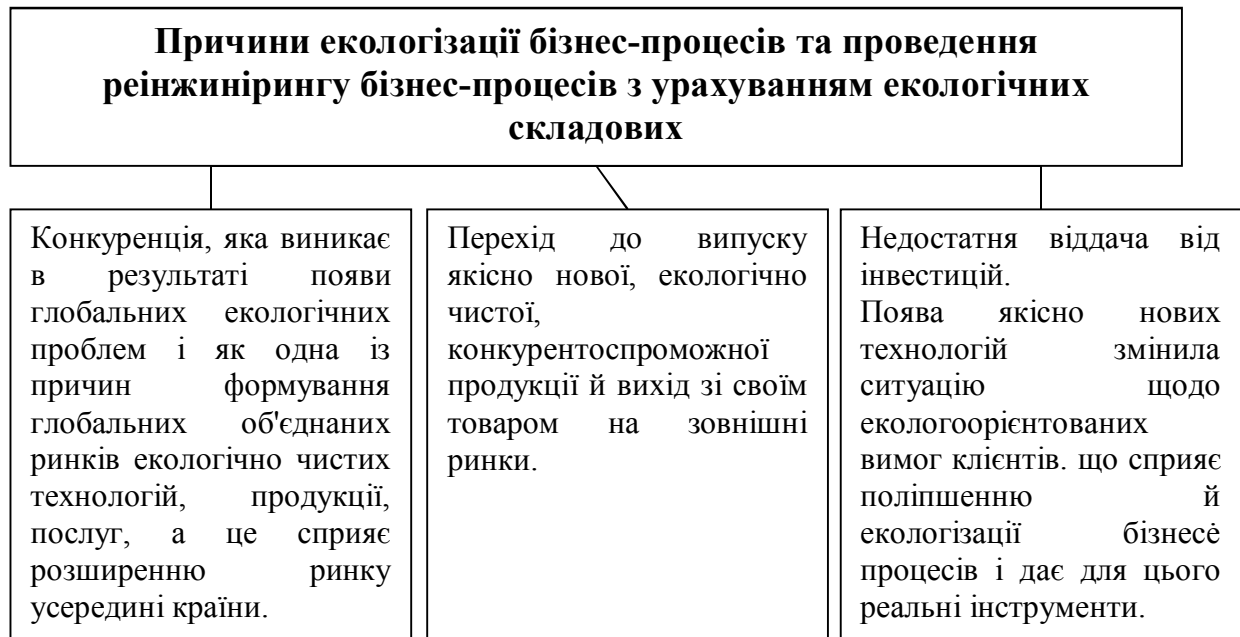


Рис. 1. Причини екологізації бізнес-процесів та необхідності проведення реінжинірингу бізнес-процесів (побудовано автором на основі опрацювання [6])

Отже, реінжиніринг бізнес-процесів з урахуванням екологічних складових або реінжиніринг екологічно спрямованих бізнес-процесів орієнтований на корінну перебудову всієї діяльності підприємства, а не на часткові зміни у сфері екологічного менеджменту, й кінцевою метою є випуск екотоварів, екопослуг, документів й сервісу. Реінжиніринг навколишнього природного середовища можливий при реалізації реінжинірингу екологічного бізнесу, а саме реінжинірингу екологічності бізнесу, реінжинірингу еколого орієнтованого бізнесу й бізнесу в ресурсо екологічній сфері [6].

За таким загально прийнятим підходом можливо визначити об'єкти реінжинірингу екологічних процесів (рис. 2) і розробити алгоритм поетапної діагностики екологічно-орієнтованих бізнес-процесів (рис. 3).

У випадку використання екологічного реінжинірингу відбувається поділ бізнесу на екологічні види діяльності, безпосередньо пов'язані із природокористуванням і охороною середовища (екоінноваційні технології й техніка), тобто виробництво спрямоване на виготовлення екотоварів і на те, щоб виробництво було чистим. Тому екологічний реінжиніринг і буде спрямований на випуск екотоварів і на екологічно чисте виробництво [6].

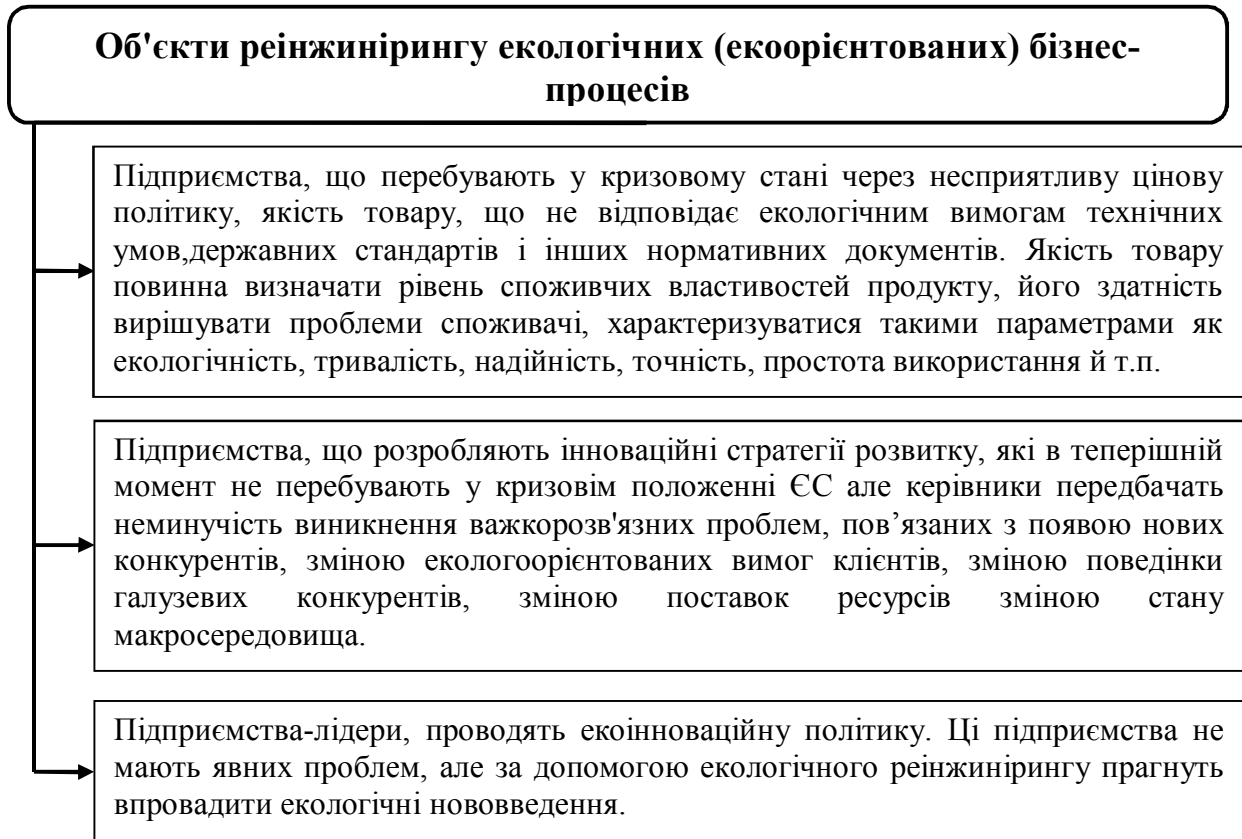


Рис. 2. Об'єкти реінжинірингу екологічних процесів (побудовано автором на основі опрацювання [6;7])

Використання реінжинірингу як інструменту екологізації господарської діяльності дозволяє не тільки перетворити бізнес-процеси, а й розглянути взаємозв'язок ресурсів і відповідних операцій для подальшої оптимізації [1].

Зараз проведення екологічно-орієнтованого реінжинірингу бізнес-процесів підприємств пов'язано з поступовими змінами свідомості суспільства у напрямку більш сталого екологічно орієнтованого існування і розвитку людства, а основною мотивацією проведення реінжинірингу екологічних (екологічно-орієнтованих) бізнес-процесів є прийняття все більш жорстких вимог до поліпшення якості та екологічності продукції згідно міжнародних екостандартів ISO 14000 і стандартів якості ISO 9000. Варто констатувати, що й виробникам українських товарів потрібно приділяти посилену увагу до екологічних властивостей товарів та послуг, якщо вони хочуть конкурувати із закордонними фірмами.



Рис. 3. Етапи діагностики екологічно-орієнтованих бізнес-процесів (удосконалено автором на основі опрацювання [7])

Отже, загалом екологічний (екологічно спрямований) реінжиніринг бізнес-процесів спрямоване «на досягнення конкретних поліпшень еколого-економічних показників діяльності підприємства (вартість, ціна, якість, послуги і темпи)» [1].

Варто додатково відмітити, що екологічно спрямований реінжиніринг дозволяє «зробити відхід від базових принципів побудови бізнесу й перетворює конструювання екологічного бізнесу в інженерну діяльність. У сучасному світі така можливість обумовлена новітніми досягненнями в області інформаційних технологій» [6]. При такому підході екологічно спрямований реінжиніринг (або тотожний за змістом реінжиніринг екологічного (екологічно орієнтованого) бізнес-процесу) – це «процес підвищення еколого-економічного і організаційно-еколотехнічного рівня виробництва за допомогою застосування більш тонких інструментів, наукових і технічних засобів, екологічного інжинірингу або інжинірингу нового покоління з урахуванням екологічних обмежень. За умови того, що на сьогоднішній день ігнорувати

вплив навколишнього природного середовища не можливо, тому що це може привести до виникнення глобальних екологічних проблем, виникає мотивація до проведення екологічного реінжинірингу бізнес-процесів для максимального досягнення ефекту виробничої, фінансово-економічної та екологічної діяльності» [6].

Вважаємо, що на сьогоднішній день проведення ефективного екологічного (екологічно спрямованого) реінжинірингу бізнес-процесів (або тотожного за змістом реінжинірингу екологічних (екологічно орієнтованих) бізнес-процесів) є одним з найважливіших завдань забезпечення сталого розвитку підприємств. Однак успішне проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємств з метою оптимізації цих процесів залежить не тільки від правильно підібраних методів і інструментів, а й від розуміння завдань і цілей реінжинірингу керівництвом, мотивації співробітників, а також готовності (фінансової, організаційно-управлінської, кадрової та ін..) підприємства, усіх його систем управління до змін.

Список використаних джерел

1. Гусева И. Экологический реинжиниринг бизнес-процесов в системе достижения устойчивого развития. URL: <http://oaji.net/articles/2015/1928-1431087853.pdf>.
2. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. Harvard Business Review, 1985. PP.149– 160.
3. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / пер. с англ. М.:ЮНИТИ, 1997. 224 с.
4. Віноградова О. В. Реінжиніринг торговельних підприємств: теорія та методологія: дисертація на здобуття.. доктора екон. наук : 08.06.01. Донецьк, 2009. 196 с.
5. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. *Ефективна економіка*. 2012. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=943>
6. Садченко О.В. Інноваційна діяльність в природокористуванні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Випуск 4 (47). С. 358-363.
7. Редина М.М. Эколого-экономический анализ деятельности предприятия нефтегазовой отрасли : автореф. дис.канд. эк. наук: 08.00.05. Москва, 2003. 150 с.

Матросова В.А.,
к.э.н., профессор
Проскурня Е.М.,
к.т.н., доцент
Долина И.В.,
к.е.н, профессор
Перерва П.Г.,
д.э.н., профессор
Виниченко А.А.,
студентка

Национальный технический университет «ХПИ»

ИССЛЕДОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

Финансово-экономическое обеспечение туризма предполагает изучение системы финансово-экономических отношений, возникающих по поводу производства, распределения и потребления туристских продуктов и услуг, удовлетворяющих потребности туриста. В прошлом туризм не рассматривался как важная сфера экономической деятельности, его производственная активность была не существенна для экономики многих стран, и его развитию не придавалось особого значения. С течением времени туризм начал постепенно развиваться качественно и количественно, усиливалось его экономическое значение, как для мировой экономики, так и для национальных экономик тех стран, которые активно развивали туризм.

Несмотря на то, что многие упомянутых выше авторов активно исследуют индустрию туризма и гостеприимства, некоторым налоговым аспектам ее анализа практически не уделено должного внимания. Важность налоговых исследований в туристической отрасли несомненна, но их организация и проведение, обработка и анализ результатов имеют свою специфику, что предполагает необходимость и актуальность дополнительных исследований.

Туристический бизнес в любой стране представляет собой сложный процесс и генерирует продукт, который имеет много компонентов, каждый из которых может облагаться налогом по разным ставкам. Отсюда выходит много проблем и сложностей процесса налогообложения. Это является источником осложнения процесса налогообложения. Поэтому целью данного исследования является определение структуры налогообложения сферы туристического бизнеса в Украине.

Следует отметить, что в этой сфере в Украине есть ряд важных проблем, на что обращает внимание в своих исследованиях Диденко И.В. По ее мнению, следует обратить особое внимание на следующие проблемы налогообложения сферы туристического бизнеса в Украине:

а) *налоги, наложенные непосредственно на туристический сектор, иногда*

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

трудно обосновать. Размер взимаемого налога может быть небольшим, но налог может иметь существенное негативное влияние на сектор туризма, с последствиями для всей экономики. Это случается особенно с налогами, которые наложены непосредственно на туристов, такими как плата за визы. Высокие ставки обязательных налогов могут быть препятствием к посещению страны. Для стран, где туризм составляет главную часть экономики, это может негативно повлиять на уровень занятости населения и платежный баланс и привести к полному сокращению уровня экономической деятельности.

б) *потеря дохода.* Финансовые эффекты от развития туризма будут отличаться в разных странах, что может объясняться тремя главными причинами. Первая причина - эффекты зависят от политики правительства. Если правительство хочет увеличить налоговые поступления, то налоговые ставки будут высокими. С другой стороны, если правительство хочет развивать туристический сектор, налоговые ставки могут быть низкими. Также некоторые правительства используют субсидии для аэропортов и инфраструктуры автостоянок, создают инвестиционные стимулы для предприятий. Вторая причина - финансовые эффекты также зависят от того насколько важен туризм для экономики. Очевидно, чем выше вклад туризма в экономику, тем выше будут налоговые поступления от туризма. Третья причина - число и типы инъекций в другие сектора экономики и истоки экономики, вызывает сектор туризма, также важны. Как правило, инъекции имеют тенденцию увеличивать правительственный доход, а истоки приводят к сокращению дохода.

Законы функционирования рыночных отношений обуславливают возможность постоянного развития системы налогового учета, анализа и бухгалтерского учета производственно-коммерческих туристических предприятий и их структурных подразделений, с использованием правил и положений бухгалтерского учета, формируя адекватную информацию для эффективных менеджерских решений. Поэтому, основное внимание в данном исследовании было уделено созданию особых видов источников информации, которые, с одной стороны, были бы полными, а с другой - достаточно эффективными для дальнейшего проведения анализа при управлении налоговой политикой в отношении предприятий туристического бизнеса, а также, что с нашей точки зрения является особенно важным, нахождения в этой сфере важных для их дальнейшего функционирования проблем [1].

Предприятия туристического бизнеса, будучи структурными составляющими соответствующих отделов национальных экономик, принимают на себя часть задач в системе общественного разделения труда и удовлетворения общественных потребностей в товарах и услугах. Важно заметить, что по скорости возврата (окупаемости) вложенных средств (инвестиций) туристические предприятия бесспорно входит в число наиболее инвестиционно-привлекательных сфер экономики, которые вносят в бюджет своей страны достаточно большую величину добавленной стоимости к созданному продукту.

Как и любая другая сфера производственно-коммерческой деятельности, сфера туристической индустрии является очень сложной и в некоторой мере неоднозначной системой [1, 2, 5]. Кроме того, туристическая индустрия – это более динамичная система, чем другие сферы деятельности, потому что туристические услуги невозможно создать заранее, или хранить на складе на будущее, а решение потребителя туристического продукта отказаться от приобретения этих услуг может появиться спонтанно под влиянием каких-либо случайных обстоятельств. Вместе с тем, страна, в которой имеет место развитая туристическую инфраструктуру (гостиницы, пункты питания, транспорт и т.п.), представляет развитие туристического бизнеса как значимый национальный приоритет. Она стремится формировать и последовательно внедрять рыночную политику в туристической сфере, создает определенный запас прочности, чтобы эффективно противостоять негативным проявлениям рыночных тенденций, хаотичным изменениям национальной и мировой конъюнктуры в сфере туризма [2, 5].

Эффективная коммерческая деятельность туристических предприятий во многом объясняется эффективной организацией и практикой осуществления системы бухгалтерского учета и анализа. Каждое туристическое предприятие, частные предприниматели в этой сфере обязаны выполнять перед страной законодательно установленные обязанности по уплате налогов. В этой связи, уровень компетентности сотрудников туристических предприятий в вопросах налогообложения приобретает особое значение. Поэтому появляется актуальная необходимость по изучению современных инновационных положений и правил эффективного ведения бухгалтерского анализа и налогового учета в сфере туристического бизнеса. Существующие нормативные и законодательные положения в украинском бизнесе вызывают ряд вопросов, часть которых прямо относится к налоговому учету [1, 2].

Как верно отмечает Г.Л.Угарова [1], довольно часто в небольших туристических фирмах один специалист выполняет множество функций: ведет бухгалтерский учет и составляет отчетность, рассчитывает налоги и занимается планированием будущей хозяйственной деятельности. Сложные ситуации в сфере налогового и бухгалтерского учета на туристических предприятиях возникают в связи с изменениями в национальном законодательстве по учету и налогообложению. Для того, чтобы избежать нареканий (в большинстве случаев справедливых) со стороны соответствующих органов, следует постоянно контролировать расходы туристического предприятия. Согласно действующему в нашей стране законодательству в сфере туристического бизнеса, одной из форм финансового обеспечения туроператора является договор страхования гражданской ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение туристических оператором обязательств по договору о реализации туристского продукта (договор страхования гражданской ответственности туристического оператора). Важность такого закона не вызывает сомнений, однако, из его текста совершенно не видно, что

такой договор страхования гражданской ответственности туристического оператора является обязательным [1].

В данном исследовании мы обозначили только несколько актуальных финансово-экономических проблем украинского туризма. На деле их гораздо больше. Однако, для развития въездного туризма, обеспечивающего приток в Украину конвертируемой валюты, повышение доверия к стране и ее туристическим возможностям, адаптацию ее населения к современным реалиям международной жизни — это проблемы главнейшие и важнейшие. Без их решения любые инвестиции в инфраструктуру туризма будут бесполезными, а крупные рекламно-презентационные мероприятия (универсиады, олимпиады, чемпионаты мира, международные форумы и т.п.) останутся просто пустой растратой бюджетных средств, так как за ними не последуют туристские потоки, которые со временем и окупают любые затраты на имидж страны.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Угарова, Г. Л. Проблемы учета и налогообложения в сфере туризма. Режим доступа:

<https://dspace.susu.ru/xmlui/bitstream/handle/0001.74/4154/41.pdf?sequence=1>

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

3. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.

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

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

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

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

8. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: [tutorial] // ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov-
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Miskolc : LTD «Planeta-ptynt», 2019. – 689 p.

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

Ярмоліна Г.Ю.,
студентка

Національного університету водного господарства та природокористування

Науковий керівник: Коваль С.І., старший викладач кафедри маркетингу Національного університету водного господарства та природокористування

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО СУТНІСТЬ

У сучасних умовах розвитку процес бізнес-планування є невід’ємним природнім елементом створення, управління і розвитку кожного підприємства. Це дозволяє передбачити найбільш важливі економічні характеристики, параметри господарювання, але й разом з тим сформувані місію, цілі, стратегію і тактику для ефективного функціонування підприємства, його ресурсний потенціал і можливості реалізації задуманого. Велика кількість дослідників розглядали цю тему, особливо такі зарубіжні фахівці як: К. Барроу, Д. Бористайн, Р. Браун, П. Пруетт, Б. Форд, В. Попов, С. Ляпунов, А. Волосський. Також ця тема була розглянута, такими вітчизняними дослідниками, як Діденко Є. О., Нянчур Б. С.Кваша О.С.,Фоміна В.В. С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, Г. М. Тарасюк, М. П. Мальська, С. М. Соболь.

В сучасних умовах, ринок є дуже динамічним й швидким. Надзвичайно важливо для маркетингової політики підприємства - створювати продукцію (роботи, послуги) відповідно до потреб споживачів й тенденції розвитку ринку. Для того, щоб не відставати й розвиватися паралельно з ринковими потребами, потрібно застосовувати стратегічне управління підприємства, в основі якого покладено бізнес-планування. Важливістю бізнес-планування є те, що правильно складений план дасть перспективу для розвитку підприємства. А це означає, що план допоможе відповісти на такі важливі питання для бізнесмена: чи варто вкладати гроші в цю справу, чи принесе вона доходи, чи окупляться усі витрати сил і засобів.

Ціль розробки бізнес-плану — спланувати господарську діяльність фірми на найближчий і віддалений періоди відповідно до потреб ринку і можливостей одержання необхідних ресурсів.[1] Важливим етапом у складанні плану є розуміння завдань, те для чого створюється наш план. На рис.1 відображені завдання бізнес-плану. [2, с. 79].

Є різні види бізнесу, цікаво, що всі вони мають свої особливості, які стосуються тої чи іншої сфери, розмірів, специфіки ринку тощо. Саме через це виділити певну стандартну методологію розробки бізнес-плану є не просто. Але

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

все ж в процесі роботи над бізнес-планом можна виділити три основні етапи, а саме:

- 1-ий етап – підготовчий;
- 2-ий етап – безпосереднього розроблення проекту бізнес-плану;
- 3-ій етап – реалізації бізнес-плану, у рамках якого здійснюється презентація бізнес-плану та його впровадження у діяльність відповідної організації.

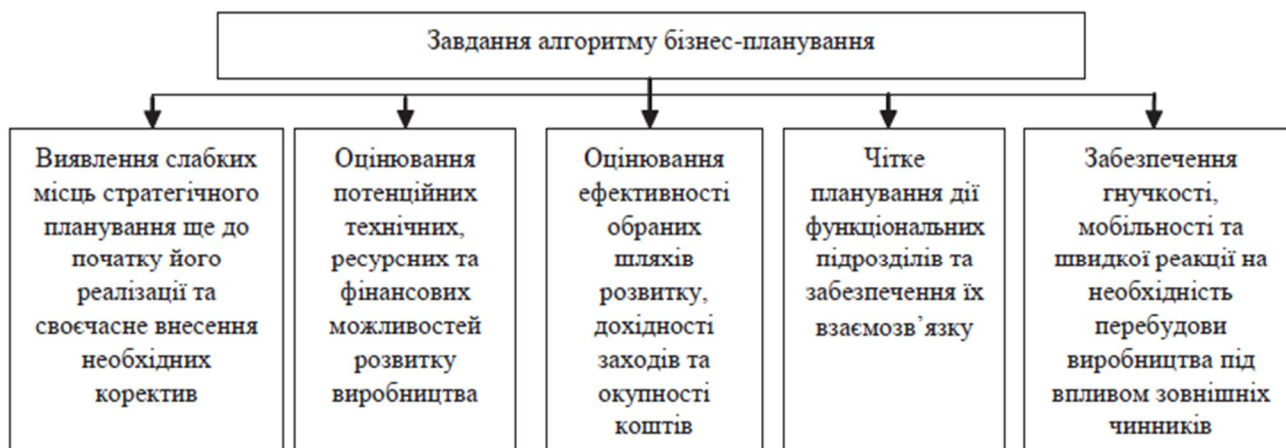


Рис. 1. Завдання бізнес-планування

Важливим етапом у створенні плану є розуміння складу, а тобто розділів з яких він складається. Основними є сім розділів, такі як: резюме, характеристика, маркетинговий, фінансовий й виробничий план, управлінсько-організаційний розділ, оцінка і страхування ризиків. Всі вони мають певний склад й мету. В таблиці 1 відображено склад розділів і цілей бізнес-плану [2, с.79]. Але план може доповнюватися й видозмінюватися, це шаблон, що допомагає скоординувати роботу для ставлення певних цілей.

Таблиця 1

Склад розділів і цілей бізнес-плану [2, с.79]

Назва розділу	Склад розділу	Мета
1. Резюме	Основні результати та висновки бізнес-плану	Об'єктивна оцінка продукції, діяльності підприємства
2. Характеристика підприємства	Загальне описання компанії та бізнесу, аналіз ринкової стійкості, опис продуктів та послуг	Основа для аналізу і розрахунків
3. Маркетинговий план	Маркетингова ситуація, аналіз діяльності конкурентів, програма здійснення стратегії, аналіз рівня конкурентоспроможності	Вплив позитивних і негативних факторів попиту, купівельної спроможності, обґрунтування можливого рівня продаж, формування цінової політики
4. Виробничий план	Опис виробничого циклу	Виявлення потреби у виробничих потужностях та трудових ресурсів, розрахунок рівня виробничих розходів
5. Управлінсько-організаційний розділ	Опис управління підприємством	Розрахунок потреби капіталу та кошторису загальновиробничих витрат
6. Фінансовий план	Аналіз ефективності проекту, проектування грошових потоків	Розрахунок фінансових показників, обґрунтування умов безбитковості
7. Оцінка і страхування ризиків	Аналіз типів ризиків, можливості його виникнення, можливі збитки	Розробка заходів попередження ризиків, форм та умов страхування

Основні розділи бізнес-плану згідно з міжнародними, європейськими та вітчизняними стандартами[3, с.271-272]

Методичні підходи	Основні розділи бізнес-плану
<p><i>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану ЮНІДО</i> – Організації Об'єднаних Націй із промислового розвитку (United Nations Industrial Development Organization)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Резюме. 2. Опис галузі та компанії. 3. Опис послуг (товарів). 4. Продажі і маркетинг. 5. План виробництва. 6. Організаційний план. 7. Фінансовий план. 8. Оцінка ефективності проекту. 9. Гарантії та ризики компанії. 10. Додатки.
<p><i>Міжнародний стандарт розроблення бізнес-плану ЄБРР</i> – Європейський банк реконструкції та розвитку (European bank of reconstruction and development) – міжнародна фінансова організація, потужний інвестор, має тісні зв'язки з державними інститутами, здійснює технічну підтримку проектів, відрізняється своїм акцентуванням на фінансовому розділі – більше уваги приділяється обліку кредитних коштів, SWOT-аналізу тощо</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Меморандум про конфіденційність. 2. Резюме. 3. Підприємство. <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану. 3.2. Опис поточної діяльності. 3.3. Власники, керівний персонал, працівники підприємства. 3.4. Поточна діяльність. 3.5. Фінансовий стан. 3.6. Кредити. 4. Проект. <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Загальна інформація про проект. 4.2. Інвестиційний план проекту. 4.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність. 4.4. Опис виробничого процесу. 4.5. Фінансовий план. 4.6. Екологічна оцінка. 5. Фінансування. <ol style="list-style-type: none"> 5.1. Графіки отримання та погашення кредитних коштів. 5.2. Застава і гарантії повернення займу, обладнання та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів. 5.3. SWOT-аналіз. 5.4. Ризики та заходи щодо їх зниження. 6. Додатки.

Продовження табл. 2

<p>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану TACIS – технічна допомога Співдружності Незалежних Держав (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) – програми, розробленої ЄС для країн СНД для надання технічної допомоги, для розвитку міцних економічних і політичних зв'язків між країнами СНД та Західною Європою, надання допомоги у веденні та організації бізнесу;</p> <p>відрізняється від стандартної структури та може використовуватися як орієнтир під час розроблення бізнес-плану</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сторінка, присвячена регламентуванню авторських прав на даний документ. 2. Система управління бізнесом. 3. Опис кадрового ланцюжка. 4. Процес узгодження і прийняття рішень. 5. Опис керівного складу з послужним списком.
<p>Міжнародний стандарт складання бізнес-плану KPMG – швейцарська асоціація, міжнародна мережа компаній (KPMG International Cooperative), займається консультаційними, аудиторськими та іншими видами послуг</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Резюме. 2. Продукція та послуги. 3. Аналіз ринку і галузі. 4. Цільові ринки. 5. Стратегії реклами і просування. 6. Управління; 7. Фінансовий аналіз. 8. Додатки.

Незважаючи на прагнення України приєднатися до європейської спільноти та підвищити стандарти якості продукції, послуг та принципів ведення бізнесу, значно поширена позиція, яка заперечує доцільність розробки розгорнутого бізнес-плану і передбачає, як альтернативу, стисле техніко-економічне обґрунтування, наше законодавство на сьогодні не закріплює обов'язковості розробки бізнес-плану. Й тому іноді вважається, що відсутність проробленого бізнес-плану може бути компенсована високим знанням вітчизняного бізнесу й інтуїцією. Але насправді це не завжди так. Цікаво дослідити не тільки вітчизняний, але міжнародний і європейський методологічні підходи. У табл. 2 зображені різновиди методологічних підходів, їх опис й основні розділи, що рекомендують включати в бізнес-план. [3].

Бізнес план є документом, що дозволяє управляти бізнесом, тому його можна вважати невід'ємним елементом стратегічного планування і

оперативного управління бізнесом.

Отже, з вищесказаного можна зробити висновок, що зараз в умовах ринкової економіки важливо своєчасно вживати заходи реагування щодо змін ринку. Процес бізнес-планування надає безцінну допомогу, адже він дозволяє проаналізувати весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності. Саме на основі планування подальшої поведінки свого бізнесу підприємство обґрунтовує необхідності залучення відповідних коштів, доводить про загальну ефективність проекту і реальність його окупності, прибутковості, отримує реальну можливість мінімізувати внутрішні і частину зовнішніх ризиків компанії, зберігає гнучкість управління підприємством. Для забезпечення належного рівня ефективності виробництва на підприємствах необхідно вдосконалювати процес планування роботи підприємств керуючись не тільки вітчизняними, але й міжнародними методологіями. Але найкраще б було, якби їх законодавчо прийняли у мудрому форматі, включаючи досвід різних країн у різних етапах.

Список використаних джерел

1. Визначення з інтернет джерела library: «Бізнес-планування» / [Електронний ресурс]//Режим доступу: <https://library.if.ua/book/3/332.html>
2. Діденко Є. О., Нячур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні. *Економіка та держава*. Київ, 2016. №12. С.79.
3. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. Миколаїв, 2017. №12. С.271-272.

Вєтрова В.В.,
Загоруйко О.А.,
студенти

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий курівник: Благой В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Харківського національного університету будівництва та архітектури

РОЗВИТОК ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ

Багаторічний розвиток венчурного підприємництва у Європі та стрімкий підйом ринку інноваційних технологій Азії, США і надалі вважаються безумовним лідером в області венчурного бізнесу. До кінця ХХ століття на

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

США припадала половина всього світового обсягу венчурних інвестицій. В Америці венчурний капітал став одним з головних джерел прямих інвестицій в акціонерний капітал підприємств і він є практично єдиним джерелом фінансової підтримки малих інноваційних підприємств на ранніх стадіях їхнього існування.

Венчур (англ. venture — ризик) — спеціалізована організаційна форма об'єднання капіталу і зацікавлених (юридичних, фізичних) осіб у процесі розробки і просування на ринок прогресивної технології.

Динамічний розвиток венчурного бізнесу у 60-ті роки минулого століття обумовив створення його інфраструктури й удосконалення взаємозв'язків між інститутами прямих інвестицій у цілому. В 1973 р. була утворена Національна асоціація венчурного капіталу (National Venture Capital Association - NVCA).

На рубежі 70-х - 80-х років минулого століття в США стали утворюватися спеціалізовані фонди (фонди прямого інвестування в акціонерний капітал - private equity fund), орієнтовані на придбання пакетів акцій таких компаній.

Початком формування інститутів венчурного фінансування і розвитку венчурного бізнесу в Україні вважають 1992р., хоча «повноцінна» діяльність фондів венчурного інвестування фактично стала можливою після прийняття Закону України «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)» у 2001 р.

У травні 1998 року в Україні за пропозицією Європейської асоціації венчурного капіталу (EVCA) при Українській Асоціації Інвестиційного Бізнесу (УАІБ) відкрито секцію венчурного капіталу, основне завдання якої - сприяти розвитку венчурного інвестування в Україні.

Зазначений вище закон України «Про інститути спільного інвестування» при його формуванні не передбачав розкриття питань про венчурні фонди. Тому, поняття венчурного фонду в Україні відрізняється від загальноприйнятого: у нас це специфічний інститут спільного інвестування (ІСІ), правила формування, існування та закриття якого вмонтовані у загальні правила діяльності ІСІ та компаній з управління активами.

Вітчизняна практика венчурного фінансування має свої особливості. Якщо у економічно розвинених країнах інститути спільного інвестування (ІСІ) направляють кошти інвесторів в інноваційно-технологічну сферу, то в Україні кошти венчурних фондів здебільшого інвестуються в будівництво і нерухомість (які забезпечують високу прибутковість та гарантоване повернення коштів) і поки ще слабо орієнтовані на «хай-тек» технології. Це свідчить, що орієнтація класичних венчурних фондів на інноваційні проекти, технопарки та технополіси поки ще не притаманна українському венчурному капіталу.

Першим вітчизняним фондом венчурного капіталу став Фонд прямих інвестицій «Україна», який здійснив інвестиції в 30 вітчизняних компаній на суму близько 10 млн. дол. США. Велика частка інвестування цим фондом здійснювалась за рахунок фінансової підтримки ЄБРР. Згодом були створені ще декілька венчурних фондів, до найуспішніших з них можна віднести фонд

прямого інвестування Western NIS Enterprise Fund (утворений у 1995р.) і SigmaBleyzer (1994р.).

У березні 2004 року як правонаступник експортно-орієнтованого венчурного бізнесу компанії AVentures була створена венчурна компанія «ТЕХІНВЕСТ», яка має тривалий досвід успішної роботи в українському хай-тек бізнесі (табл.1)

Таблиця 1

Характеристика найбільших суб'єктів венчурного інвестування в Україні

Назва фонду / компанії	Рік відкриття в Україні	Розмір інвестованого капіталу, походження капіталу	Основні напрямки інвестування
Western NIS Enterprise Fund	1995	150 млн. дол. США, засоби надані урядом США	Харчова промисловість, сільське господарство, виробництво будівельних матеріалів, фінансовий сектор, високі технології
Commercial Capital Group	1995	200 млн. євро, іноземний капітал, ЄБРР	Роздрібна торгівля, виробництво товарів широкого вжитку, сфера сервісу
Sigma Blaser	1996	100 млн. дол. США, іноземний капітал	Телекомунікації, програмне забезпечення, машинобудування
Barring Vostok Capital Partners («ING»)	1996	400 млн. дол. США, іноземний капітал	Енергетика, телекомунікації
Euroventures Ukrainian Fund	1998	26 млн. євро, засоби надані ЄБРР	Виробництво товарів широкого вжитку, фармацевтична галузь
Інвестиційна компанія «Інеко»	1994	Вітчизняний капітал	Енергетика, хімічна галузь, транспорт, пивоварна галузь
«Техноінвест»	2004	3 млн. дол. США, засоби національних та зарубіжних інвесторів	Програмне забезпечення, сфера «високих» технологій

Функцію венчурних капіталістів в Україні виконують компанії з управління активами (КУА), які на відміну від інших країн створюються, як правило, середніми інвесторами, але далі інвестиційний бізнес повинен розвиватись, обслуговуючи переважно залучені кошти. Серед діючих на вітчизняному ринку КУА багато іноземних компаній, створених крупними міжнародними фондами. Серед найвідоміших є такі як: «Tiger Aseet Management», «Dragon Capital», «Актив», група «Concord» тощо.

Вартість активів венчурних фондів в Україні, незважаючи на загальноекономічне зниження економічної активності, продовжує зростати. Станом на кінець вересня 2016 року з 1127 ІСІ, які досягли нормативу мінімального обсягу активів, 990 були венчурними фондами (87,8% від

загальної кількості). Протягом останніх п'яти років вартість активів венчурних фондів зросла на 67%, та на кінець третього кварталу 2016 року становила 244,785 млн. грн. (96,5% від загальної вартості активів ІСІ). Станом на 30.09.2016 в структурі активів венчурних ІСІ частка акцій становила 11,6%, боргових зобов'язань та інших активів – 85,0%, частка депозитів, банківських металів та нерухомості – 3,4% .

Висновок. Форми венчурного інвестування достатньо різноманітні, але специфіка українського постприватизаційного акціонерного капіталу диктує переважання інвестиційного кредиту – від вкладень в спеціально випущені під проект облігації до прямого інвестиційного кредитування через венчурні фонди.

Список використаних джерел

- 1.Офіційний сайт статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Венчур>
2. Офіційний сайт статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: rada.gov.ua

Лопашук І.А.,

к. е. н., асистент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Хортюк В.В. ,

студент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

БІЗНЕС-ПЛАН, ЯК ОСНОВНА ЧАСТИНА ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Підприємницька діяльність – це процес прийняття рішень, їхньої реалізації й оцінки результатів початих дій, план в свою чергу дає основу для прийняття раціональних рішень та є основною частиною підприємницької діяльності.

Важливим елементом планування, який вирішальною мірою може передбачити реакцію підприємства на вимоги зовнішнього середовища та підтримувати його відповідну поведінку на ринку, є бізнес-планування. Проблематика бізнес-планування досить широко досліджувалася зарубіжними та вітчизняними науковцями, серед яких: К. Барроу, Д. Бористайн, Р. Браун, П. Пруетт С.Ф. Покропивний, Г.О. Швиданенко, Г.М. Тарасюк, М.П. Мальська, С.М. Соболю, О.Г. Дерев'янку та ін. Вищезазначені науковці у своїх роботах досліджують основні принципи, методики та структуру вітчизняних і

закордонних бізнес-планів. Вони роблять акцент на необхідності складання бізнес-планів для розроблення чіткої стратегії підприємства та поширення такого методу управління серед українських підприємців.

Втілення в життя кожної підприємницької ідеї, розробка нового проекту діяльності, адаптація до змін ринкового середовища вимагає застосування особливої форми планування – бізнес-плану. Це специфічний плановий документ, що містить опис усіх основних аспектів майбутнього комерційного проекту. Він дає можливість здійснити техніко-економічне обґрунтування конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства при реалізації задумів підприємця. Бізнес-план сприяє зацікавленості осіб поза підприємством – банкірів, інвесторів, фінансових посередників. Особливо відчутна потреба в складанні бізнес-плану при вирішенні таких проблем, як:

1. Одержання кредитів у комерційних банках при заснуванні фірми.
2. Залучення іноземних інвестицій для посилення конкурентних переваг фірми на ринку.
3. Приватизація державних підприємств способами, що передбачають складання бізнес-плану.
4. Наступне здійснення господарської діяльності, що забезпечувало б максимальну ефективність прийнятих рішень.

Бізнес-план дозволяє вирішити ці проблеми. Він включає розробку мети і завдань, що ставляться перед підприємством на найближчу і далеку перспективу, оцінку поточного стану економіки, сильних і слабких сторін виробництва, аналіз ринку й інформацію про клієнтів. У ньому дається оцінка ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції.

Бізнес-план дозволяє управляти за попереднім планом, а не просто реагувати на події. Він дозволяє показати вигідність пропонованого проекту і залучити можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів. Він може переконати інвесторів, у тому, що підприємство знайшло можливості для розвитку виробництва, які дозволяють ефективно здійснювати намічене, і має ефективну і послідовну програму здійснення цілей і завдань проекту.

Бізнес-план у нашій країні донедавна розглядався як план якогось одного заходу чи як план становлення і розвитку невеликого підприємства. Але досвід таких найбільших закордонних корпорацій, як "Дженерал Моторз", "Тойота", "Сіменс" переконливо показує, що бізнес-план застосовується і для керування великим виробництвом, регламентуючи всю його діяльність [1].

Головною метою підприємницького бізнесу є отримання прибутку. Плануючи відповідну угоду, насамперед слід визначити, на яку суму прибутку можна розраховувати та переконатись у тому, що проект взагалі спроможний принести бажаний прибуток. Поряд з головною, визначальною метою в полі зору укладачів бізнес-плану повинні перебувати й соціальні цілі: підвищення статусу підприємця, благодійність.

Бізнес-план – це документ, у якому описуються всі основні аспекти підприємницької діяльності, аналізуються головні проблеми, з якими може

зіткнутися підприємець, та визначаються основні способи вирішення цих проблем.

Цінність бізнес-плану визначається тим, що він:

- дає змогу визначити життєздатність підприємства в умовах конкуренції;
- містить орієнтири, згідно з якими бізнесмен буде діяти на етапі становлення та розвитку підприємства;
- прогнозує процеси розвитку виробництва;
- конкретизує шляхи досягнення мети й подолання перешкод;
- служить важливим елементом виробничої діяльності підприємства;
- є фактором, що стимулює інтереси потенційних інвесторів у їхніх пошуках щодо вкладення коштів та розвитку виробництва.

При ознайомленні з методикою складання бізнес-плану стає зрозумілим, що він водночас він слугує співробітникам підприємства й менеджерам для більш чіткого бачення перспективних завдань. Особливу потребу в такому плані мають безпосередньо підприємець, маркетологи, фінансові менеджери. Адже вони повинні детально аналізувати власні ідеї, переконатися в їх реальності й перспективності.

Не існує жорстко регламентованої форми і структури бізнес-плану. Однак, як правило, у ньому передбачаються розділи, в яких розкриваються основна ідея і мета бізнесу, характеризується специфіка продукту підприємства і задоволення ним потреб ринку, дається оцінка ринку і встановлюється стратегія поведінки фірми на визначених ринкових сегментах, визначається організаційна і виробнича структура, формується фінансовий проект справи, включаючи стратегію фінансування і пропозиції по інвестиціях, описуються перспективи росту підприємства [2, с. 58].

Послідовність складання бізнес-плану полягає в наступних діях:

- 1) ухвалення рішення про створення нового підприємства чи впровадження заходів з удосконалення діючого підприємства;
- 2) аналіз власних можливостей і здатності взятися за реалізацію задуманого проекту;
- 3) вибір виробу чи послуги, виробництво яких будуть метою проекту;
- 4) дослідження можливого ринку збуту;
- 5) складання прогнозу обсягів збуту;
- 6) вибір місця для здійснення комерційної чи виробничої діяльності;
- 7) розробка плану виробництва;
- 8) розробка плану маркетингу;
- 9) розробка організаційного плану;
- 10) розробка юридичної схеми майбутньої комерційної діяльності;
- 11) вирішення питань організації бухгалтерського обліку;
- 12) вирішення питань страхування;
- 13) розробка фінансового плану;

14) написання резюме до бізнес-плану.

Таким чином, бізнес-план з'являється як визначена модель діяльності підприємства, що використовує всі напрацювання традиційного планування відповідно до категорій ринкової економіки: бізнесу, конкурентної боротьби, діяльності маркетингових служб, комерційного ризику, стратегії фінансування, досягнення беззбитковості і необхідного рівня рентабельності, якісного обслуговування споживача.

Відповідно до таких дій стандартний бізнес-план має певну структуру й послідовність розділів.

1. Резюме – цей розділ є довільним і являє собою основні ідеї та зміст плану в мініатюрі. Він створюється та уточнюється в міру опрацювання плану, а завершується лише після складання бізнес-плану в цілому. Тут представлено: генеральну мету проекту, коротку характеристику підприємницького продукту, шляхи та способи досягнення поставлених цілей, терміни здійснення проекту, витрати, пов'язані з його реалізацією, очікувану ефективність та результативність, галузь використання результатів.

2. Аналіз стану справ у галузі – визначення поточної тенденції, потенційних конкурентів, потенційних споживачів.

3. Зміст запропонованого проекту – характеристика продуктів, які виробляються, послуг, приміщення під офіс, обладнання для нього, відомості про персонал, про самого підприємця та його партнерів.

4. Виробничий план – опис виробничого процесу, які операції передбачається доручити субпідрядникам, характеристика виробничих приміщень, устаткування, постачальників сировини (складається тільки для виробничих підприємств).

5. План маркетингу – оцінка роботи збуту, ціни, канали збуту, реклама, прогноз нової продукції, цільові показники. У цьому розділі бізнес-плану підприємцю необхідно продумати і пояснити потенційним партнерам чи інвесторам основні елементи свого плану маркетингу, до якого відносяться: схема поширення товарів, ціноутворення, реклама, методи стимулювання продажів, організація післяпродажного обслуговування клієнтів (для технічних товарів), формування суспільної думки про фірму і товари.

6. Організаційний план – характеристика форми власності, відомості про основних пайовиків, визначення міри відповідальності партнерів, відомості про керівний склад, організаційну структуру, розподіл обов'язків.

7. Оцінка ризику та страхування – визначення слабких сторін підприємства, визначення альтернативних стратегій, форм та методів страхування.

8. Юридичний план – консультативні послуги відділам, партнерам, захист прав власника, інтересів підприємства.

9. Фінансовий план – план доходів та витрат, план грошових надходжень та платежів, балансовий план, визначення точки самоокупності, джерел надходження та напрямів використання коштів, стратегії фінансування.

10. План управління – характеристика організації та функцій управління, його структур, вибір управлінської стратегії, методів управління.

Можуть мати місце й інші розділи, що відображають особливості майбутньої діяльності підприємства. Бізнес-план має бути достатньо детальним. Обсяг його не обмежується, хоча й лаконічність викладу не буде зайвою. Не слід думати, що бізнес-план необхідний тільки для великих підприємств. Як свідчить світова практика, він потрібний для всіх форм та видів підприємництва, й насамперед для того, щоб ретельно проаналізувати свої ідеї, перевірити їхню раціональність, реалістичність, та зменшити тим самим ризик невдачі [3, с. 109].

Бізнес-план має містити аналіз проблем, з якими фірма може зіткнутися в майбутньому. Кожна з наведених проблем повинна мати запропоновані способи їх розв'язання. Складання бізнес-плану сприяє вивченню підприємцями місткості й перспектив розвитку майбутнього ринку збуту. Крім того, з'являється можливість перевірити конкурентоспроможність запропонованої продукції. Це досягається на основі оцінки витрат на виготовлення й реалізацію продукції, зіставлення їх з можливими цінами на ринках збуту. Визначення потенційної прибутковості підприємницької діяльності в поєднанні з виявленням очікуваних проблем від початку справи робить планування максимально реальним.

Сьогодні вже ясно, що без бізнес-плану важко управляти виробничою діяльністю. Добре розроблений план замінює техніко-економічне обґрунтування виробництва. За результатами його виконання можна говорити про те, чи все відбувається як заплановано і в разі потреби вживати заходів щодо виправлення становища. Навіть найкращий бізнес-план може застаріти, якщо змінюються умови. Тому треба вміти вловлювати нові тенденції у внутрішньому житті фірми, в галузі, в ринковій кон'юнктурі та вносити відповідні корективи до бізнес-плану. Це дає змогу, не змінюючи цілей, змінювати шляхи їх досягнення і, як результат, збільшувати шанси на успіх.

Наявність обґрунтованого бізнес-плану сприяє залученню капіталу, визначенню планів на майбутнє, ретельному вивченню передбачуваних ризиків і можливих труднощів, які можуть перешкодити практичній реалізації бізнес-проекту. Його впровадження дозволить значно підвищити ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність і скоротити витрати. В умовах ринкової системи господарювання бізнес-план – це активний робочий інструмент управління, відповідний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

В Україні бізнес-план тільки починає сприйматися, як серйозний та важливий інструмент для створення та нормального функціонування підприємств. Інвестори та банківські установи все частіше вимагають цей

документ та ретельно вичитують весь бізнес-план, зокрема, і найважливіший розділ – резюме. Він є ключовим етапом при створенні підприємства, так як відображає в собі всі нюанси створення та ведення бізнесу, ставить маркери для керівників управлінської ланки, які потрібно досягати. Саме тому, бізнес-план є основним етапом у плануванні та здійсненні підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Данік Н. В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 112 URL: [http:// global-national.in.ua/archive/1-2014/16.pdf](http://global-national.in.ua/archive/1-2014/16.pdf) (Дата звернення: 01.11.19)
2. Чичун В. А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Соціум. Наука. Культура*. 2010. № 21(18). С. 58.
3. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 48. С. 109–110.

Квасюк А.М.,

студент

Донецького національного університету імені Василя Стуса, м. Вінниця

Науковий керівник: Щербіна О.С. , канд. екон. наук, доц., доцент кафедри інформаційних систем управління Донецького національного університету імені Василя Стуса, м. Вінниця

РИНОК БУДІВНИЦТВА УКРАЇНИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Сьогодні будівельний ринок є важливою складовою суспільного виробництва і ключовою ланкою у забезпеченні належного рівня якості життя людей і прискорення інноваційного розвитку багатьох сфер матеріального виробництва. Продукцією будівельної галузі є здані в експлуатацію нові основні засоби виробничого та невиробничого призначення. Крім цього, галузь здійснює їх реконструкцію та технічне переозброєння. Отже, основним завданням будівельної сфери є розширене відтворення та оновлення основних засобів країни. Виконуючи це завдання, галузь реалізує, втілює у життя інвестиції у всіх сферах національної економіки, тому її можна вважати інвестиційною галуззю, що виконує функцію «локомотива» в економіці країни. Невипадково у статистичних довідниках України дані про галузь розміщені під назвою «Інвестиції та будівельна діяльність». [1]

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

За даними Державної служби статистики України [2] обсяги будівництва в Україні у 2018 році склали 4,3 млрд. євро. Для порівняння у Чехії аналогічний показник склав 20 млрд. євро (майже у 5 разів більше за Україну), у Польщі – 50 млрд. євро (майже у 12 разів більше за Україну), у Туреччині – 113 млрд. євро (у 26 разів більше за Україну), у Німеччині – 351 млрд. євро (майже у 82 рази більше за Україну). При цьому, частка будівництва у ВВП України складає лише 2,3 %. Для порівняння у Німеччині частка будівництва у ВВП країни – 5,3 %, у Польщі – 7,9 %, у Словаччині – 8,7 %.

За статистикою, за 6 місяців 2019 року об'єми житлового будівництва зросли більш як на 50 %. Але серед збудованого житла 58 % – це будинки одноквартирні, вони збудовані для одного замовника. А середня площа квартири у багатоквартирних будинках – 59,4 квадратних метрів. Статистика виглядає так позитивно завдяки наказу, прийнятому у 2018 року «Про затвердження Порядку проведення технічного обстеження і прийняття в експлуатацію індивідуальних (садибних) житлових будинків, садових, дачних будинків, господарських (присадибних) будівель і споруд, будівель і споруд сільськогосподарського призначення, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1), збудовані на земельній ділянці відповідного цільового призначення без дозвільного документа на виконання будівельних робіт» [3]. Даний наказ встановлює процедури та умови прийняття в експлуатацію збудованих без дозвільного документа на виконання будівельних робіт індивідуальних (садибних) житлових будинків, садових, дачних будинків, господарських (присадибних) будівель і споруд, будівель і споруд сільськогосподарського призначення, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1).

Тепер громадяни можуть у спрощеному порядку ввести в експлуатацію, зокрема, збудовані без оформлення дозвільних документів) у період з 5 серпня 1992 року до 09 квітня 2015 року індивідуальні (садибні) житлові будинки, садові, дачні будинки загальною площею до 300 квадратних метрів, а також господарські (присадибні) будівлі і споруди загальною площею до 300 квадратних метрів, за умови, що вони збудовані на земельній ділянці відповідного цільового призначення.

За даними Державної служби статистики України [2] більше половини загального обсягу будівництва у 2018 році припадає на місто Київ та 3 області: Харківську, Одеську та Дніпропетровську. А щодо житлового будівництва, то на Київ та Київську область припадає фактично третина зданого в експлуатацію у 2018 році житла. Це є проблемою, адже держава має вирівнювати розвиток всіх регіонів. Таким напрямом керується Європа.

У 2017 році на одного мешканця України побудовано 0,24 квадратних метри житла, у 2018 – 0,21 квадратний метр житла, що на 12,5 % менше. Для порівняння у Росії будують до 0,5 квадратних метри житла на 1 людину у рік, у Білорусі – ще більше, у Європі – трохи менше 1 квадратного метра.

Великим плюсом сьогодні є доступність та зручність дозвільних процедур у будівництві тобто електронного сервісу. Сьогодні запроваджено низку е-послуг, якими можуть користуватися громадяни та бізнес-структури. Це дає їм змогу розпочати та завершити будівництво. Ці сервіси доступні на офіційному інтернет-порталі Державної архітектурно-будівельної інспекції України та на Єдиному державному порталі адміністративних послуг. Громадяни сьогодні замість безкінечних черг у відповідних державних органах задля реєстрації можуть в будь-якому місці (вдома, у транспорті чи на роботі), без графіків (у будь-який час) скористатись Інтернетом.

За допомогою електронного сервісу громадяни можуть подати повідомлення про:

- 1) початок будівельних робіт;
- 2) початок підготовчих робіт;
- 3) реєстрацію декларації про введення будинків в експлуатацію;
- 4) ліцензування будівельної діяльності.

Всі зазначені послуги (окрім ліцензування) стосуються об'єктів будівництва, що за класом наслідків належать до класу СС1, тобто, це приватні забудови, малоквартирні будинки, адміністративно-побутові будівлі малого та середнього бізнесу. Ця категорія об'єднує 80 % усього будівництва в Україні.

У сфері містобудування збільшується кількість користувачів е-послугами, а саме за останні декілька років понад 2,6 тис. об'єктів розпочато або введено в експлуатацію через електронні системи.

Таким чином, можна виділити такі позитивні наслідки запровадження електронного сервісу на ринку будівництва України:

- розвиток суспільства паралельно розвитку інформаційно-комунікаційних технологій;
- повне задіяння суспільства у сфері інформатизації;
- відсутній прямий зв'язок з державними органами (немає потреби збирати довідки і тому подібне);
- мінімізація впливу чиновників у цих процесах (усунення корупційних схем).

Ще однією проблемою на ринку будівництва України та одночасно завданням є потреба термореновації.

Термореновація будівлі – це комплекс ремонтно-будівельних робіт, направлених на відновлення до початкового рівня теплотехнічних якостей огорожувальних конструкцій будівлі, що їх було втрачено в процесі фізичного зносу [4].

Обсяг ринку, який потребує модернізації це:

- 1) житловий фонд – багатоповерхівки 60–90-х років будівництва та гуртожитки, які потребують термінової модернізації (близько 150 тис. будівель);

2) садочки, школи, університети, лікарні, поліклініки, об'єкти культури (близько 43 тис. будівель);

3) неуточнений сегмент адміністративних та відомчих будівель та невідомий сегмент будівель військових та пенітенціарних установ.

Отже, за досвідом інших країн, головну роль у підйомі національної економіки відіграє інвестиційний базис програм розвитку. Успішність реформ визначають інвестиції, які спрямовані в пріоритетні галузі економіки та державне регулювання. З ефективних інвестиційних програм найбільший ефект мають ті, що пов'язані із житловим будівництвом, оскільки цей сектор економіки має найбільш тісний взаємозв'язок з іншими галузями.

Крім позитивного впливу на економічне зростання, житлове будівництво виконує важливу соціальну функцію: забезпечення житлом населення країни, відтак здатне опосередковано впливати на демографічну ситуацію в країні.

Таким чином щодо розвитку будівельної галузі та галузі виробництва будівельних матеріалів в Україні у 2018-2019 рр. країна демонструє значні темпи зростання. Житлове будівництво є додатковим драйвером економічного зростання, зниження інфляції, скорочення дефіциту державного бюджету, зниження рівня безробіття, стабілізації грошового обігу, зміцнення гривні.

Список використаних джерел:

1. Овчаренко Д. Стан та перспективу розвитку будівельного ринку України. URL: http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-8d4a1b19-7fec-4487-ad66-9ec6a186aef8/c/2.2_Ovcharenko.pdf

2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Наказ № 158 «Про затвердження Порядку проведення технічного обстеження і прийняття в експлуатацію індивідуальних (садибних) житлових будинків, садових, дачних будинків, господарських (присадибних) будівель і споруд, будівель і споруд сільськогосподарського призначення, що за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів з незначними наслідками (СС1), збудовані на земельній ділянці відповідного цільового призначення без дозвільного документа на виконання будівельних робіт» від 03.07.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0976-18>

4. Термореновація. URL: https://www.aggr.com.ua/?page_id=593

5. Діденко С. Будівництво в Україні: оцінка та перспективи розвитку. URL: <https://ua.news.ua/budivnytstvo-v-ukrayini-otsinka-ta-perspektyvy-rozvytku/>

*Глубоченко К.О.,
к.держ.упр., доцент кафедри економіки та менеджменту
Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*

КОНЦЕПЦІЯ ІЄРАРХІЧНОЇ СТРУКТУРИ РОБІТ (WBS) У ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Планування у проектному менеджменті має свої особливості, тому не всі інструменти планування бізнес-діяльності є доречними для реалізації проектних робіт. Натомість, використання Ієрархічної Структури Робіт дозволяє не лише виконати завдання планування реалізації цілей проекту, але й значно підвищити його результативність. Ієрархічна Структура Робіт (Work Breakdown Structure) як інструмент проектного менеджменту вперше почали застосовувати у кінці 1990-х років у США. Ефективність інструменту дозволило реалізувати низку успішних проектів в інноваційних компаніях по всьому світу.

Ієрархічна структура робіт (WBS) може виглядати як звичайний перелік робіт, які необхідно виконати у межах реалізації проекту, проте таке розуміння є не зовсім вірним. Скоріше йдеться про алгоритм або ієрархізований план по виконанню проектних завдань. Ієрархічна структура робіт (WBS) не лише перераховує проектні завдання, а й відповідним чином категоризує, об'єднує, узагальнює та уточнює їх. G. Naugan пояснює, що ієрархічна структура робіт є планом роботи, проте не роботою самою по собі [2, с.2]. Це означає, що Ієрархічна Структура Робіт не лише перераховує завдання проекту, а й поділяє їх на менші взаємозалежні компоненти (milestones). Такий підхід робить проекту роботу більш керованою, та дозволяє проектним менеджерам відслідковувати та коректувати обсяг роботи відповідно до внутрішніх та зовнішніх організаційних змін. E. Norman та інші зазначають, що Ієрархічна Структура Робіт як інструмент проектного менеджменту дозволяє керівникам проекту організувати командну роботу по секціях, якими легко керувати [3, с.5]. Тобто цей інструмент забезпечує послідовність та визначає пріоритетність виконання проектних робіт.

Ієрархічна Структура Робіт також є важливим та необхідним інструментом управління проектами, адже він дозволяє ефективно керувати даними, продуктами та сервісним розвитком, забезпечуючи необхідну структуру для оцінювання та контролю проміжних результатів проекту. Ієрархічна Структура Робіт допомагає проектному менеджеру скласти графік робіт та гнучко коректувати його. Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт визначає не лише обсяги робіт, їх вартість та необхідні дії по виконанню роботи, а й якісні критерії для оцінювання ефективності проекту після його впровадження. Отже, виступаючи як суттєва частина життєвого циклу проекту та процесу його планування, Ієрархічна Структура Робіт допомагає визначити сукупність напрямів проекту за часом («project designed timeline set») [1, с.684].

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт є корисним інструментом не лише для визначення та організації внутрішніх проектних робіт, але й для бюджетування та ідентифікації поточних проектних ризиків. Зокрема, дослідники T.Devi та V. Reddy наголошують, що інтеграція Ієрархічної Структури Робіт з організаційною структурою компанії дає можливість проектному менеджеру визначити важливі комунікаційні напрямки та розробити комунікаційний план у конкретній проектній організації [1, с.685]. Отже, використання Ієрархічної Структури Робіт дозволяє проектному менеджеру підвищити ефективність своєї роботи та проектної організації в цілому.

Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт зосереджується на плануванні результатів, а не плануванні самої роботи. Це робить процес планування більш прозорим та послідовним. При цьому E. Norman та інші зазначають, що Ієрархічна Структура Робіт передбачає категорійний апарат, який дозволяє планувати не лише дії, а й витрати будь-якого проекту [3, с.7]. Отже, Ієрархічна Структура Робіт забезпечує результати проектних процесів, а не просто продукти або результати проекту. Такий підхід підвищує ефективність проекту, адже робить проект більш керованим та дозволяє зосередитись на бажаних результатах. Завдяки Ієрархічній Структурі Робіт проектний менеджер може розподіляти різноманітні проектні завдання між відповідними елементами структури, уточнювати проектні вимоги у межах проектної організації. Враховуючи, що Ієрархічна Структура Робіт в основному розробляється на самому початку реалізації проекту, вона вміщує усі базові функції менеджменту від планування до контролю. Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт є інструментом, що дозволяє значно підвищити ефективність проекту, зберігаючи організаційні ресурси, скорочуючи витрати та зосереджуючись на плануванні результатів проекту.

Отже, Ієрархічна Структура Робіт являє собою орієнтовану на результат декомпозицію цілей проекту. Таким чином, цей інструмент є корисним для оцінювання графіку виконання проектних робіт. Приміром, Ієрархічна Структура Робіт передбачає так зване «правило 100 відсотків», за яким увесь обсяг роботи має визначатись заздалегідь [2, с.17]. Тому цей інструмент надає проектним менеджерам можливість оцінити обсяг необхідної роботи, що полегшує відслідковування графіку виконання даних робіт через таку їх детальну декомпозицію. Проте, недостатньо розроблена Ієрархічна Структура Робіт може стати причиною невідповідностей у графіку таких як затягування або повторюване перепланування робіт, нечітке цілепокладання, часта зміна цілей та пропуски дедлайнів. Натомість, якісно складена Ієрархічна Структура Робіт забезпечує показники для відслідковування даних та відповідних етапів робіт, які мають бути виконані протягом певного періоду часу.

Декомпозиція робіт, що є результатом використання Ієрархічної Структури Робіт, є також корисною для оптимізації ресурсів. Інструмент дозволяє відслідковувати не лише графік виконання робіт, але й етапність

використання ресурсів також. Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт дозволяє запобігти надмірному використанню ресурсів. У результаті бюджет проекту може бути оптимізований. Проте, якісно розроблена Ієрархічна Структура Робіт допомагає проектним менеджерам запобігти надлишковому використанню ресурсів. Наприклад, Ієрархічна Структура Робіт надає можливість підсумувати вторинні витрати для виконання додаткових проектних завдань на різних етапах реалізації проекту. Ієрархічна Структура Робіт розглядає проектні завдання разом із ресурсами, необхідними на їх виконання. Незважаючи на це, розподіл ресурсів у межах Ієрархічної Структури Робіт мають базуватись на стратегічних цілях організації, включаючи управління бюджетом, витратами, обладнанням, даними проекту у найбільш релевантному напрямку.

Таким чином, Ієрархічна Структура Робіт (Work Breakdown Structure) як інструмент планування у проектному менеджменті дозволяє не лише виконати завдання з планування реалізації цілей проекту, його результатів, часових меж та ресурсів, але й значно підвищити його транспарентність та ефективність.

Список використаних джерел.

1. Devi T.R. Work breakdown structure of the project / T.R. Devi, V.S. Reddy // International Journal of Engineering Research and Applications. – 2012.- vol.2(2). – P. 683-686.
2. Naugan G.T. Effective work breakdown structures / G.T. Naugan. - Vienna : Management Concepts, 2002. – 100p.
3. Norman E.S. Work breakdown structures: the foundation for project management excellence / E.S. Norman, S. Brotherton, R. Friend. - Hoboken: John Wiley & Sons, 2008. – 304p.

Попова Л. М.,

д.ю.н., к.е.н., професор кафедри фінансів та кредиту Харківського національного університету будівництва та архітектури

Кіреєва В. О., студентка

Харківського національного університету будівництва та архітектури

МАЙНОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗАСНОВНИКІВ РІЗНИХ ВИДІВ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ

У сучасних умовах діяльність господарських товариств займає вагомe значення в господарській діяльності нашої країни. При цьому питання майнової відповідальності хвилюють не тільки учасників господарських товариств, а й тих суб'єктів, що взаємодіють з ними.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Господарські товариства – це підприємства та інші види суб'єктів господарювання, вкладений капітал яких розподіляється між їх учасниками. Головною метою таких підприємств є отримання прибутку [1]. Метою створення господарських товариств є консолідація капіталів та зменшення економічних ризиків для їх учасників. Суть господарських товариств лежить в об'єднанні капіталів. Коли засновники створюють господарське товариство, вони повинні чітко розуміти всі наслідки, які можуть статися при цьому. Засновником вважається людина, яка бере неабияку участь у створенні товариства. Найголовнішим правилом створення товариства, як і будь-якої юридичної особи, є його реєстрація. При цьому головним вважається засновник, а учасник отримує права у товаристві після реєстрації [2]. Ступінь відповідальності відрізняється у засновників та учасників. Найголовнішим правилом є те, що засновники не виплачують борги, якщо це не сказано у спеціальному документі. Тож учасники і засновники набувають однакових прав. Проте засновники несуть замість майнової солідарну відповідальність. Вона стосується виплати коштів кредиторам до реєстрації товариства. Якщо інші засновники схвалять його дії, то такий вид відповідальності перейде насамперед на товариство, а сам засновник звільняється від цієї сплати [3]. Законодавчими актами, які регулюють положення товариства є Господарський Кодекс України [4], Цивільний Кодекс України [5], Закони України та інші нормативно-правові акти. Згідно зі статтею 80 Господарського Кодексу України, господарські товариства поділяються на такі види: акціонерні, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні та командитні товариства [5].

Згідно з Законом України «Про акціонерні товариства» [6] у 2018 році змінився підхід до понять приватне та публічне акціонерне товариство. Приватні товариства тепер мають право допускатися до торгів акціями на фондовій біржі, не зважаючи на те, що раніше це могли робити тільки публічні товариства. Тепер акціонерні товариства можуть не вказувати тип своєї діяльності. Публічні акціонерні товариства мають тепер такі ж права, як приватні. Таке товариство складає 2,87 % від усіх господарських товариств [7].

Учасники товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), які повністю сплатили свої вклади, несуть ризик збитків у межах своїх вкладів. Таке товариство є найпоширенішим видом в Україні. Нещодавно у 2018 році було ухвалено Закон України про зміни ТОВ. Згідно зі змінами у законодавстві, учасників такого виду організації може бути необмежена кількість. Акціонерні товариства мають можливість перетворитися на ТОВ. Також було скорочено строк внесення вкладу учасниками товариства не більше як шість місяців. Такими законодавчими змінами впроваджено корпоративний договір, який визначає «правила гри» учасників. Якщо учасник ТОВ є боржником, то інший учасник має право надіслати установу про арешт частки цього учасника. Крім того передбачено, що голоси боржника при вирішенні питань вже не будуть враховуватися. За результатами опитування експертів від НБУ, ТОВ займає

75 % від усіх зареєстрованих юридичних осіб та складає 96,77 % від усіх господарських товариств. За 2018 рік в Україні нараховується тільки 1421 товариств з додатковою відповідальністю [7].

Прибутки та збитки повного товариства розподіляються між його учасниками пропорційно до їх часток у складеному капіталі. Назва повного товариства повинна містити організаційно-правову форму «повне товариство» або «ПО» і власну назву, яка повинна містити імена (назви) всіх учасників, або одного учасника з доповненням «і компанія». Учасник такого товариства не має права займатися від свого імені діяльністю, яка є повністю однаковою з предметом діяльності повного товариства. На жаль, повне товариство, як і товариство з додатковою відповідальністю, майже невідоме в Україні. Адже усі учасники товариства відповідають усім своїм майном перед кредиторами. Тому таким видом діяльності займаються ті, хто пов'язані з технологічним процесом або є інвестор, який готовий інвестувати ідеї учасників повного товариства. Також ліквідація такого товариства стається тоді, коли залишається тільки один учасник і протягом 6 місяців повне товариство не перетворюється на іншу організаційно-господарську форму, у складі якої може бути одна особа [8].

Командитне товариство дуже схоже своїми функціями на повне товариство, проте у ньому є повні учасники і вкладники. Повні учасники управляють справами товариства і несуть велику відповідальність за нього. Саме вони відповідають своїм майном у разі провалу. Їх права та зобов'язання встановлює Цивільний Кодекс України. Вкладник – це людина, яка має свою частку у статутному капіталі та яка може діяти від імені товариства тільки за довіреністю. Якщо до найменування товариства включено ім'я вкладника, то він стає повним учасником товариства. Найменування командитного товариства має містити імена (найменування) всіх повних учасників, слова «командитне товариство» або містити ім'я (найменування) хоча б одного повного учасника з доданням слів «і компанія», а також слова «командитне товариство». Якщо у найменування командитного товариства включене ім'я вкладника, такий вкладник стає повним учасником товариства [8].

Доцільно вказати, що згідно статті 96 Цивільного кодексу України юридична особа самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями [5]. Це означає, що юридична особа для покриття боргів відповідає усім майном, що їй належить. Що стосується господарських товариств, випадки матеріальної відповідальності засновників розглянуті у Законі України «Про господарські товариства» [9].

У таблиці 1 представлено види майнової відповідальності господарських товариств.

Майнова відповідальність господарських товариств

№ п/п	Вид господарського товариства	Вид відповідальності
1.	Акціонерне товариство	Учасники товариства несуть відповідальність у межах вартості належних акціонерам акцій
2.	Товариство з обмеженою відповідальністю	Учасники товариства несуть відповідальність у межах своїх вкладів
3.	Товариство з додатковою відповідальністю	Учасники товариства несуть відповідальність за його боргами своїми внесками до статутного (складеного) капіталу, а при недостатності цих сум – додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до внеску кожного учасника. Граничний розмір відповідальності учасників товариства з додатковою відповідальністю передбачається в установчих документах.
4.	Повне товариство	Учасники товариства несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.
5.	Командитне товариство	Учасники товариства несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, та відповідальність одного або більше учасників обмежується вкладом у майні товариства та ці учасники (вкладники) не беруть участі в діяльності товариства. У випадку, коли беруть участь два або більше учасників з повною відповідальністю, вони несуть солідарну відповідальність за боргами товариства.

Таким чином, нормами законодавства передбачено, що відповідальність засновників та учасників товариства залежить від виду господарського товариства. При цьому акціонерні товариства та товариства з обмеженою відповідальністю мають найменші ризики та в плані майнової відповідальності є найвигіднішими.

Список використаних джерел

1. Жук Л.А., Жук І.Л., Неживець О.М. Господарське право: Навчальний посібник. 2003, с.400.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

2. Зінь Е.А., Дука Н.С. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навчальний посібник. URL: https://pidruchniki.com/14690726/ekonomika/maynova_vidpovidalnist.
3. Горобивський І. Відповідальність засновників господарського товариства, 2018. URL: <http://www.urlight.com.ua/?p=1246&lang=uk>
4. Господарський кодекс України: Кодекс України від 16.03.2003р. №436-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
5. Цивільний кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
6. Про акціонерні товариства : Закон України від 17.09.2008р. №514-VI. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
7. Топ 5 змін у житті ТОВ у 2018 році. Ліга Закон. URL : https://biz.ligazakon.net/ua/news/183427_top-5-zmn-y-zhitt-tov-zaprovadzhenikh-v-2018-rots
8. Реєстрація повного товариства. URL: <https://evrovektor.com/ua/article/Registracija-polnogo-obshhestva-PO-v-Odesse-i-Ilichevske>.
9. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991р. №1576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.

*Прижелуцкая А.С.,
студентка,*

Белорусский государственный аграрный технический университет

Научный руководитель: Быкова Е.Ю., ст. преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга Белорусского государственного аграрного технического университета

АНАЛИЗ ПРИЕМУЩЕСТВ ВНЕДРЕНИЯ CALS-ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ДРОЖЖЕВОЙ КОМБИНАТ»

Современное мировое сообщество вступает в такой период, когда его научный уровень и производственный потенциал базируются на суммарной мощности программного обеспечения и технологической способности переработки с помощью информационных технологий блоков информации, которая имеет тенденцию меняться каждый день.

Поэтому большинство людей, работающих в информационном секторе при управлении средствами информатизации и людьми в ходе трудового процесса сталкиваются с такой проблемой как обработка больших массивов информации вручную.

Возможность участия белорусских предприятий в мировом разделении труда и сохранение конкурентоспособности отечественной продукции на современном этапе XXI в., оказалось в прямой зависимости от информационной оснащенности процессов разработки, производства, обеспечения, утилизации современной техники и совместимости технологий отечественного производства с международными стандартами.

Автоматизация обработки информации посредством использования оргтехники и средств связи позволит администрации и исполнителям вооружиться точной и своевременной информацией об объеме работы, проделанной в определённый период времени, об задействованных в процессе ресурсах как трудовых, так и материальных, а также о трудоемкости и себестоимости отдельных видов выпускаемой этим предприятием продукции. Эти данные участвуют в расчете экономической эффективности всего производства, отдельных отраслей и видов продукции. Благодаря этим расчетам руководство имеет оперативную информацию, позволяющую координировать ход производства.

Отсутствие знания и тем более отказ от современных информационных технологий отечественных предприятий, прекращает взаимодействие на информационном языке с зарубежными потребителями продукции. Поэтому в Республике Беларусь применение CALS-технологий является острым вопросом.

В основу проблематики вложено то, что ответственные предприятия плохо или совсем не оснащены современной техникой, элементарно отсутствуют средства автоматизированного проектирования. Исходя из этого, отсутствует и информация о производимой продукции на предприятиях Республики Беларусь. Именно поэтому решение проблемы использования CALS-технологий требует принятия решений на государственном уровне. Создание национальных программ, проведение в государственном масштабе работ позволит продвинутся в направлении поставленных целей. Особо актуальными являются задачи обучения и аттестации специалистов в этом направлении. Создаются специальные программы обучения, учебные пособия на многих предприятиях и организациях.

Особую актуальность имеет программа разработчика Битрикс 1С, заслуживающая отдельного внимания. Данная программа сочетает в себе доступную цену и хорошие характеристики.

ОАО «Дрожжевой комбинат» начал внедрение программ данного типа с программы «1С: Бухгалтерия». Так же для автоматизации ведения склад и торговли он использует другие программы этого семейства.

Однако, как и любая система, данный продукт требует детальной настройки, которую собственными силами произвести сложно. Имеющиеся на начальном этапе базовые процедуры зачастую не удовлетворяют потребностям конкретного предприятия.

Например, настройка системы «1С: Торговля» подразумевает

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

привлечение региональных представителей разработчика. Внедрение «1С: Бухгалтерии» и «1С: Торговли» ранее обошлись предприятию в сумму 150 рублей, но рациональнее и дешевле заплатить разработчикам такую сумму, чем пытаться разобраться в новой технологии своими силами. На других предприятиях встречаются сотрудники отдела бухгалтерии, имевшие опыт работы с данной программой ранее и в состоянии настроить ее самостоятельно, правда на такую настройку у них в среднем уходит неделя рабочего времени.

Внедрение таких инновационных аспектов информатизации затрагивает одну из острых проблем CALS-технологий, а именно работа со «старожилами» предприятия. Разработчики 1С не забыли об этом факторе и максимально облегчили функционал программы, а также добавили обучающие окна, помогающие сориентироваться в затруднительной ситуации без привлечения вторых лиц. Впрочем, о том, как помочь клиенту преодолеть сопротивление коллектива, должен думать и разработчик системы.

При выборке отдельных организационных приложений и программно-аппаратных платформ применяются согласующиеся, непротиворечивые технологии.

И главное, что ожидают от системы все предприятия и пользователи, это рациональность использования, т.е. минимальные издержки на сбор, использование и хранение данных.

Основной целью внедрения CALS-технологий ОАО «Дрожжевой комбинат» считает обеспечение требуемого качества выпускаемой продукции. В общем смысле именно управление качеством (в терминах стандартов серии ИСО 9000 система менеджмента качества – СМК) является базовой технологией управления.

В широком смысле управление качеством понимается как управление процессами, преследующее обеспечение должного качества их результата.

Такой подход соответствует идеям всеобщего управления качеством (Total Quality Management), суть которых как раз и заключается в управлении предприятием через управление качеством. В контексте концепции CALS методы и технологии управления качеством приобретают новое развитие. [1, с. 224]

Представленная информационная система обеспечивает интеграцию процессов и информационную поддержку этих процессов, а, следовательно, доступность к эксплуатации электронных данных, созданных для реализации задач управления качеством.

Важным потребительским параметром ОАО «Дрожжевой комбинат» является величина издержек на поддержание жизненного цикла продукта.

Они состоят из затрат на разработку в проектной части процесса и непосредственно издержек на само производство.

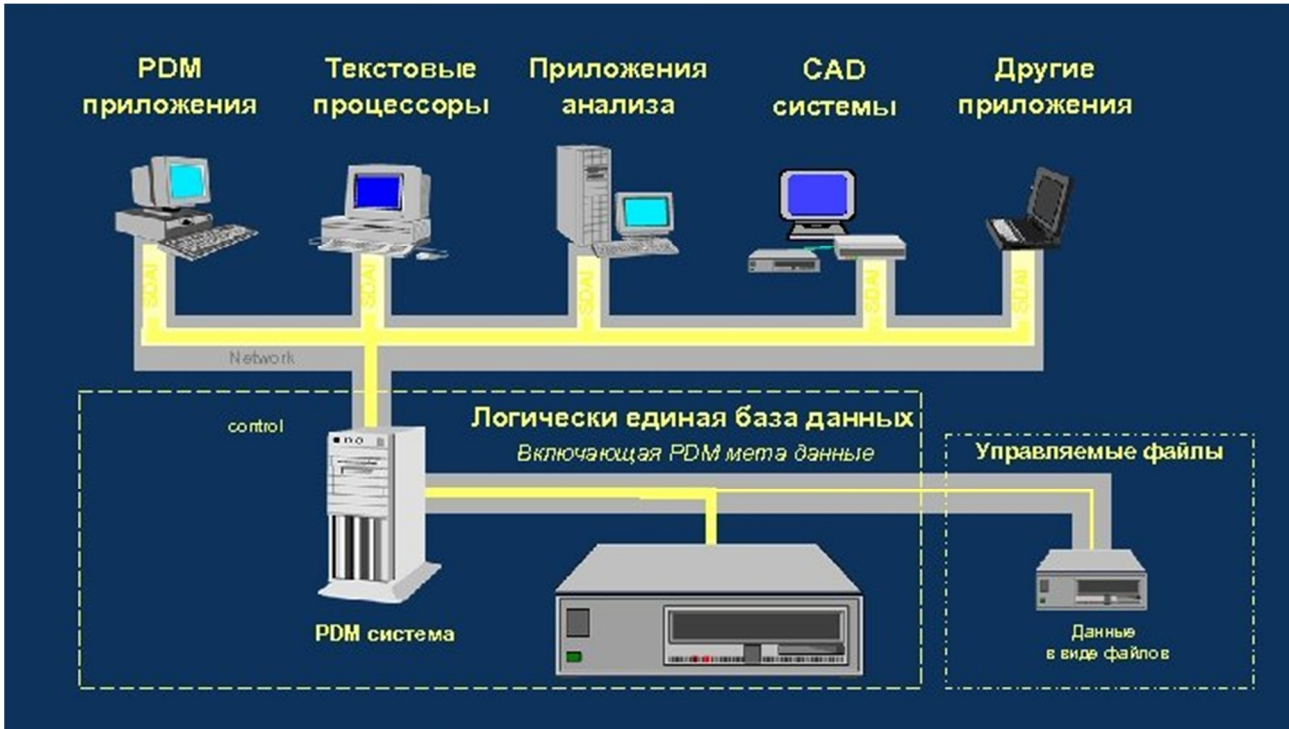


Рис. 1. Интегрированная обработка данных ОАО «Дрожжевой комбинат»

Сокращение затрат на поддержку ЖЦ изделия – одна из целей CALS. Комплекс управленческих технологий, направленных на сокращение этих затрат, объединяется понятием ИЛП (Integrated Logistic Support). Согласно стандарту DEF STAN 0060, ИЛП включает в себя: анализ логистической поддержки, процедуры планирования процессов технического обслуживания и ремонта, интегрированные процедуры материально-технического обеспечения, меры по обеспечению персонала электронной эксплуатационной и ремонтной документацией. [2, с. 1]

Белорусские предприятия имеют значительный резерв повышения эффективности производственных процессов за счет использования CALS-технологий.

В настоящее время важным моментом является не только минимизация затрат на производственных стадиях жизненного цикла продукта, но их ускорение во времени.

Внедрение CALS-технологий в производственные процессы ОАО «Дрожжевой комбинат» позволит значительно сократить длительность производства продукции на 45-60%. Касательно сокращения длительности производства, то это имеет большее значение, чем сокращение, допустим, его стоимости (10-20%).

Еще одним преимуществом CALS-технологий является управление документооборотом, конечно, компьютеры полностью не исключат ответственных лиц из процесса принятия управленческих решений, однако

документооборот станет почти на 100% безбумажным в т.ч., благодаря внедрению электронной подписи.

При внедрении CALS-технологий на ОАО «Дрожжевой комбинат» будет создано единое информационное пространство. Оно охватывает все процессы производственной деятельности, что и является конечной целью внедрения CALS/ИПТ-технологий на предприятии.

Для облегчения создания интегрированного информационного пространства, на предприятии будут внедрены, как говорилось ранее, методические программные средства, позволяющие обеспечить связь между подразделениями. На данном этапе проект может перейти от стадии экспериментальных работ к стадии внедрения и мониторинга результатов эксплуатации.

Основной тенденцией развития информационных систем является переход от концепции универсализации программного обеспечения к концепции повышения его специализации и универсализации обмена данными.

Именно из-за этого возникла необходимость разработки универсальных стандартов обмена данными, стандарты CALS-технологий основаны на принципах Международной Организации по Стандартизации (ISO) и объединены в серию 10303, известную под неофициальным названием STEP (Standards for the Exchange of Product model data). Эта тенденция сформирована в результате осознания факта невозможности описание одним программным пакетом всего жизненного цикла продукта. Логично, что система, созданная для проектирования, не будет эффективна при решении задач эксплуатации.

Исходя из всего вышесказанного можно обобщенно отметить эффект в целом и результат внедрения CALS-технологий для исследуемого предприятия:

- сокращение операционных издержек производства продукции за счет снижения уровня брака;
- сокращение потерь рабочего времени на разработку, описание и анализ объектов управления;
- ускорение процессов исследования, проектирования и разработки продукции, автоматизация трудоемких процессов производства дрожжевой продукции;
- сокращение времени обработки информации и гибкость ее использования; рост уровня информационной безопасности;
- активное использование инновационных методов управления, повышение уровня производства продукции.

Таким образом, внедрение CALS-технологий приводит к существенной экономии и получению дополнительной прибыли, поэтому эти технологии и их отдельные компоненты широко применяются в промышленности развитых стран.

Список использованных источников

1. Басовский, Л.Е., Протасьев В.Б. Управление качеством. М.: ИНФРА-М, 2016. 231 с.
2. НИЦ CALS-технологий «Прикладная логистика» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www. https://cals.ru/ndocs](http://www.https://cals.ru/ndocs). – Дата доступа: 08.11.2019.
3. Голицына, О.Л., Максимов Н.В., Попов И.И. Информационные системы: учебное пособие. М.: ФОРУМ, 2016. 448 с.

*Кондренко Т.О.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Наукові керівники: Сичова О.Є., канд.екон.наук, доц., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури; Чупир О.М., д-р.екон.наук, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури.

УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Існує багато альтернативних напрямів зростання підприємства. Впровадження стратегічного маркетингового планування дає можливість обирати найбільш ефективні та перспективні напрями зростання. Під час насичення багатьох товарних ринків та після вступу України до ВТО потрібно шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, адже впровадження інтегративних стратегій стає однією з найперспективніших альтернатив стратегічного розвитку.

Розглядається актуальна проблема, з якою може зіткнутися підприємство на ринку товарів та послуг - зниження обсягу продажу та прибутку тощо, неможливість досягнення стратегічних цілей. Перспективними напрямами розв'язання поставленої проблеми є забезпечення інтеграційного зростання шляхом злиття та поглинання підприємств. Координуючим та інтегруючим елементом в цих умовах повинен стати маркетинговий підхід, що забезпечуватиме досягнення спільної мети. Отже, ключовою проблемою на функціональному рівні є забезпечення узгодженості, збалансованості і взаємопов'язаності функціональних стратегій.

Питання стратегічного маркетингу досить широко висвітлено у працях відомих зарубіжних авторів: І. Ансоффа [5], Г. Армстронга [1], М. Джонсона [3], С. Фінкельштейна [10], а також вітчизняних спеціалістів Н.В.Куденко [6],

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Н.В.Струпинської [8] , Т.М. Циганкової [11], А.А. Шубиної [7], Л. В. Балабанової [2], Н. І. Чухрай [13], М. Яневич [14] , Г. Ціх [12] та інших, але проблема формування та реалізації стратегії маркетингу має першочергове значення для зменшення ступеню невизначеності і ризику, а також забезпечення концентрації ресурсів на вибраних пріоритетних напрямках розвитку підприємства та забезпечення ефективної діяльності підприємства у конкурентному оточенні. Аналізуючи ринок України, як зовнішнє середовище для фірми, можна говорити про велику різноманітність маркетингових стратегій та стратегій менеджменту. Незважаючи на те, що базова мета функціонування всіх фірм-виробників на ринку однакова – одержання прибутку, не існує єдиної стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх фірм. Ключовими тенденціями розвитку стратегічного маркетингу та менеджменту є: орієнтованість на споживачів, міжфункціональна інтеграція стратегічного процесу, довготермінова спрямованість, інтелектуалізація та демократизація процесу створення та реалізації стратегії, комп'ютерне моделювання стратегічних рішень. Стратегія фірми має стати результатом інтелектуального, творчого процесу, а не сукупності послідовно-паралельних дій, хоча знання технологій та інструментарію стратегічного процесу вважається необхідним. В цьому контексті практикам не слід очікувати появи вичерпної інструкції, і навіть доведені до рівня практичного використання моделі передбачають авторський (корпоративний) дизайн стратегії.

Пропонуємо визначити стратегічне управління як «процес управління діяльністю підприємств, спрямованою на реалізацію стратегічних цілей. Маркетингова стратегія - це політика ринкової діяльності на довгострокову перспективу».

Перспективним напрямком подальшого дослідження можна вважати проблему ефективної організації контролю та оцінки реалізації маркетингової стратегії розвитку, яка б передбачала порівняння контрольних та фактично досягнутих показників за певний період та координацію маркетингових заходів і практики маркетингового управління, під якою ми розуміємо засіб досягнення поставлених цілей за рахунок комплексного поєднання методів та прийомів роботи.

Список використаних джерел.

1. Армстронг Гари . Основы маркетинга [4-е европ. изд. : пер. с англ.]. М. : Вильямс, 2018. 1200 с., С.56.
2. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підручК.:Центр учбової літератури,2012.630с., С.78.
3. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Изобретая новую бизнесмодель// &Стратегии, № 1–2. 2009. С. 14.
4. Зуб А.Т. Стратегічний менеджмент: Теорія й практика: Навчальний посібник для ВНЗ. М.: Аспект Пресс, 2012. 415с., С.34.

5. Игорь Ансофф. Стратегическое управление. М., 1989. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий.20.02.2012. URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/41558>.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К. : КНЕУ, 2012. 523с., С.55.
7. Шубин А.А.Маркетинг менеджмент: новые решения:монография Донецк: ДонНУЭТ, 2017. 326 с., С.89.
8. Струпинська Н.В. Ефективність маркетингової діяльності .Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Вип. 31. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. 407 с. С. 153-159.
9. Судомир С. М. Стратегія розвитку підприємств та її цільова спрямованість // Інноваційна економіка : науковий журнал. 2011. № 21. С. 67-69.
10. Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т. Стратегия прорыва. К.: Companion Group., 2017. 336 с., С.45.
11. Циганкова Т.М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу // Маркетинг в Україні. 2007. №2. С. 31 .
12. Ціх Г. Особливості вибору маркетингової стратегії // Галицький економічний вісник. 2018. №2(27). С.79-83.
- 13.Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій. Львів :Вид-во Львівської політехніки, 2011. 256 с., С.65.
14. Яневич М. Стратегічне управління підприємством на маркетингових засадах [Текст] // Українська наука: минуле, сучасне майбутнє. 2017. №14/15.С. 325-334.

Ільяшенко С.М.,
д.е.н., професор
Носирєв О.О.,
к.е.н., доцент
Маслак М.В.,
к.е.н, доцент
Гармаш С.В.,
старший викладач
Товажнянська О.І.,
студентка

Національний технічний університет «ХПІ»

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ЗБУТУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Для забезпечення ефективної реалізації туристичних послуг підприємство індустрії туризму має здійснювати комплекс заходів, що знаходять своє вираження у формуванні маркетингової збутової стратегії. туризмі, як і в будь-

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

якій іншій сфері діяльності повинні проводитися маркетингові дослідження, котрі є невід'ємною частиною стабілізації підприємства та його подальшого розвитку. Дослідження, що проводяться в даній сфері, повинні забезпечувати інформаційну базу для прийняття правильних та коректних управлінських рішень менеджерами з туризму. Такі дослідження дозволяють виявити:

- ряд проблем, що заважають ефективному веденню бізнесу;
- власне причини виникнення цих проблем;
- можливі шляхи їх вирішення; майбутні тенденції на ринку з туристичним напрямом.

На сьогодні туризм є однією з найбільш високодохідних галузей світової економіки. Темпи розвитку туризму в країнах та регіонах світу досягають 25-30%. В останні роки туризм, як одна з найбільш значущих галузей індустрії, стрімко став розвиватися і в Україні. Нові соціально-економічні відносини нашої країни з зарубіжними партнерами диктують новий підхід у навчанні фахівців, що працюють у сфері туризму. Широкий розвиток міжнародного співробітництва і зростаючі міжнаціональні контакти в галузі туризму обумовлюють необхідність покращення підготовки кадрів.

Сучасна концепція маркетингу туризму зорієнтована не тільки на задоволення потреб споживачів, але й на цілеспрямований вплив на їх свідомість та вибір. А отже, маркетингові дослідження грають вирішальну роль у веденні справ туристичних підприємств. Знання відповідей на питання хто користується послугами, коли, з якою метою, що ними керує, допомагають планувати напрям діяльності, коригувати недоліки, покращувати якість послуг, і, таким чином, викликати більшу прихильність клієнтів. Тому розгляд тенденцій маркетингу на туристичних підприємствах є актуальним.

Туризм у Харківській області донедавна вважався однією з достатньо перспективних галузей розвитку регіону. Однак нині, у період економічної та політичної кризи на фоні різких коливань цін і валютних курсів, можливості туризму різко обмежуються певними чинниками, основними з яких є:

- *катастрофічне падіння доходів населення* і, відповідно, споживацьких можливостей громадян, що негативно відобразиться як на добробуті міста Харкова загалом, так і на прибутках туристичних фірм в цьому регіоні зокрема. Мешканці не можуть собі дозволити поїздки за кордон, обмежуючись в кращому випадку екскурсією по Харківській або сусідній області;

- *продовження військових дій на сході нашої країни*. Цей фактор є надзвичайно важливим для Харківської області, так як вона є граничною з бойовими діями. Страх перед військовими діями різко зменшує кількість іноземців, які хочуть навчатися чи працювати в Україні, а то й просто відкрити для себе нову країну. Таким чином Харківська область вже втратила (і втратить ще) чимало студентів з країн Азії й Африки, отже, зменшиться кількість так званих «робочих» туристів;

- *незупинне зростання цін* практично на всі основні ресурси та товари зумовлює неминуче підняття цін на послуги туризму та гостинності.

Платоспроможний попит населення на туризм зменшиться, отже, на ринку залишаться лише найпрестижніші готелі, ресторани, «зелені садиби», туристичні комплекси тощо. Працівники неприбуткових фірм не матимуть альтернативи, окрім поповнення лав безробітних. Крім того, слід зазначити, що підняття цін на послуги не означитиме покращення якості надання цих послуг, що додатково зменшить і без того низьку конкурентоспроможність Харківських туристичних фірм. У подібній ситуації єдиною можливим шляхом утримання позицій на туристичному ринку має бути державна підтримка туристичного сектора і пошук інноваційних методів розбудови туристичної галузі.

Проведені нами дослідження дозволяють рекомендувати наступні заходи щодо покращення стану туристичного обслуговування в Харківському регіоні:

- необхідно привести у відповідність статистичні показники з показниками, які використовуються при підрахунках і розробках регіональних програм;
- провести детальний аналіз доцільності витрачання коштів за напрямками, зазначеними у цитованій та інших програмах;
- розробити прозору, науково-обґрунтовану методичку розрахунку показників ефективності регіональних програм;
- при реальному переході до децентралізації фінансових відносин розглянути на рівні обласної та інших місцевих рад можливість пільгового оподаткування, субсидування та інших видів фінансової підтримки туристичної галузі як однієї з таких, що формує бюджет Харківської області;
- розглянути інші можливості підтримки доступності туристичних послуг у регіоні, особливо для соціально малозабезпечених верств населення (діти, студенти тощо).

Важливим фактором впливу на розвиток рекреаційно-туристичної галузі та зростання економіки регіону в цілому є створення привабливого інвестиційного клімату та залучення інвестицій. Особливого значення набуває формування спеціального режиму інвестування, що підтверджується розвитком туристичного бізнесу в різних країнах. Такий підхід обумовлений тим, що інвестиції є одним із важливих джерел формування фінансово-кредитних ресурсів, напрямів стимулювання розвитку та усунення локальних диспропорцій.

Подальший розвиток ринкових відносин в сфері туризму потребує переорієнтації механізмів державного регулювання і встановлення пріоритетних напрямів державної підтримки диференційовано за регіонами та видами туризму. З метою реалізації запропонованих пріоритетів державної політики необхідним є обґрунтування засад розробки та впровадження державної програми підтримки розвитку туризму. Метою державної програми має бути створення в Україні інфраструктури, що здатна забезпечити найповніше використання потенціалу пропозиції туристичних послуг в межах допустимого антропогенного навантаження на об'єкти туристичного інтересу

та розширення попиту на послуги внутрішнього туризму на основі підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Проаналізувавши маркетингову складову в туристичній сфері можна зробити наступні висновки: маркетинг необхідний фірмам даної сфери, так як їх діяльність в умовах ринку та конкуренції завжди пов'язана з меншим чи більшим фінансовим ризиком, ступінь якого особливо зростає у зовнішньоекономічній діяльності, в тому числі й в галузі туризму; сучасний маркетинг підприємства туристичної сфери означає більше, ніж просто розробка якісних послуг, встановлення на них привабливої ціни та наближення до них споживачів цільового ринку, а також туристична фірма повинна мати безперервний комунікаційний зв'язок з існуючими й потенційними клієнтами; використовуючи маркетингове планування, багато туристичних компаній уникають помилок та непередбачених обставин при виході на новий туристичний ринок; на туристичних фірмах необхідно організовувати цілі маркетингові служби з власне кваліфікованим штатом.

Список використаних джерел.

1. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.
2. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.
3. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
4. Перерва П.Г., Нагі С., Кобелева Т.О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.
5. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.
6. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХП" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХП”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .
7. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology

- transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. -668 p.
8. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки).– Х. : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.
 9. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии / Учеб.пособие для машиностроительных специальностей инж.-техн.вузов.- Харьков : «Основа», 1993.- 288с.

О.В. Жезус

д-р екон. наук, доц., професор кафедри маркетингу і комерційної діяльності,

В.М. Цебринський

студент

Харківський державний університет харчування та торгівлі

МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології стали потужною силою змін, які відбуваються в усіх сферах життя. При цьому трансформуються як моделі поведінки покупців, так і бізнес-моделі суб'єктів господарювання, у тому числі в сфері роздрібної торгівлі. Із впровадженням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій активізуються інноваційні процеси в підприємствах сфері роздрібної торгівлі. У цих умовах більш конкурентоспроможними є ті підприємства роздрібної торгівлі, які підсилюють конкурентні переваги на основі впровадження цифрових технологій в усі процеси, у тому числі маркетингову діяльність.

Із розвитком глобальної мережі Інтернет розвиваються цифрові медіа та інші канали, що функціонують на основі цифрових технологій, які у поєднанні з традиційними збагачують можливості взаємодії із цільовою аудиторією за рахунок одночасного використання онлайн-каналів (сайту, електронної пошти, блогу, соціальної мережі, мобільного додатку тощо) та офлайн-каналів (sms/mms, рекламні дисплеї, цифрові POS). До традиційних інструментів маркетингових комунікацій додалися можливості інтерактивної взаємодії із споживачами навіть у місцях продажу. Використання сучасних цифрових дисплеїв на підприємствах роздрібної торгівлі дозволяє в режимі реального часу проводити рекламні акції і демонструвати пропозиції дня, забезпечувати інформування та консультування в місцях розміщення товарів; крім того, з'явилися додаткові можливості відстежувати процеси пошуку та вибору підприємств покупцями, оперативно одержувати інформацію щодо їх переваг та потреб. Ураховуючи швидкі темпи інтеграції цифрового маркетингу в систему маркетингової діяльності підприємств, можна констатувати, що він

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

вже не є якоюсь відокремленою маркетинговою технологією, а стає невід'ємною складовою сучасної маркетингової діяльності.

Необхідність використання цифрового маркетингу в сфері роздрібної торгівлі також пов'язано зі змінами споживчої поведінки. Поширення мережі Інтернет, збільшення доступності до неї, різноманітність цифрових засобів зумовлюють поступове зростання онлайн-аудиторії, представники якої віддають переваги пошуку інформації в Інтернет. Крім того, усе більш зростає чисельність користувачів Інтернет, які здійснюють замовлення та/або купівлю товару в інтернет-магазинах, а потім діляться враженнями, залишають свої оцінки та відгуки.

За даними дослідницької компанії GfK близько 34% українців, які користуються інтернетом, роблять онлайн-покупки. Причому 33% від загальної кількості інтернет-користувачів України купують мінімум 1 раз на рік і 25% від загальної кількості користувачів, що купують мінімум 1 раз на рік — здійснюють покупки регулярно [2]. Найпопулярнішими товарами під час онлайн-шопінгу є взуття та одяг – його купують 70% інтернет-користувачів; на другому місці – побутова техніка (50%); 35% – купують косметику; 25% – іграшки, товари для дітей та 24% – продукти харчування [3].

Наведене свідчить про високі темпи розвитку онлайн-ринку торгівлі, що надає можливості підприємствам роздрібної торгівлі для його освоєння та застосування інтегрованого підходу до організації продажу, комунікації зі споживачами. Слід зазначити, що на вітчизняному ринку електронної торгівлі конкуренція має місце лише в найбільш популярних товарних нішах (одяг та взуття, побутова техніка, комп'ютери та гаджети, продукти для здоров'я та краси), тому ті підприємства роздрібної торгівлі, які наразі активізуються у сфері онлайн-продажів, впроваджуватимуть сучасні інформаційно-комунікаційні технології матимуть можливості підсилити свої конкурентні переваги. Для цього необхідно не просто відкрити інтернет-магазин, а застосовувати увесь можливий арсенал інструментів цифрового маркетингу.

По мірі розвитку цифрового маркетингу еволюціонують засоби та технології взаємодії з цільовою аудиторією. Серед сучасних технологій, що вже активно використовуються слід відзначити SEO, SMM, SMO, Big Data, SEM, маркетинг ігор, ремаркетинг, мобільний маркетинг, e-mail:маркетинг, мобільні додатки, web-аналітика, контекстна реклама, нативна реклама, спільноти бренду та ін. Наведені технології та засоби цифрового маркетингу дозволяють констатувати, що їх впровадження забезпечить комплексний підхід, заснований на інтеграції офлайн- та онлайн-інструментів маркетингу. Цифровий маркетинг надає необмежені можливості для покупців здійснювати купівлю у будь-який час, у будь-якому місці, будь-яким найбільш зручним для них способом, тому підприємствам роздрібної торгівлі необхідно використовувати усі можливі канали комунікації та просування.

Упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій на

підприємствах роздрібно́ї торгівлі потребує перегляду маркетингової та функціональних стратегій, зокрема комунікаційної та збутової. Залежно від обраних інструментів інтернет-маркетингу, цифрових засобів та їх взаємозв'язку можуть використовуватися різні маркетингові стратегії. У випадку використання мультिकанальної стратегії дотримуються принципу лінійності, відповідно до якого споживачі матимуть змогу купувати товари та послуги через різні канали (оф-флайн та/або он-лайн засоби просування товарів до споживачів). При цьому кожний канал повинен виконувати свою функцію, вони можуть відрізнятися дизайном, принципами обслуговування і не взаємодіяти між собою. За таких умов покупець може дізнатися про магазин та його послуги, акцію, рекламний захід з сайту, але замовити товар та здійснити купівлю через нього не може, для цього він має безпосередньо відвідати його.

Для більш ефективної взаємодії та надання безмежних можливостей для споживачів здійснювати купівлю у будь-який час, у будь-якому місці, будь-яким найбільш зручним для них способом, необхідно використовувати усі можливі канали комунікації та продажу, які до того ж мають бути взаємоузгодженими. За такого підходу, формується омніканальна стратегія продажу, відповідно до якої використовуються не просто багато і різні канали, а кожен із них максимально взаємоузгоджений із іншими каналами і надає необмежені можливості для пошуку товару, ознайомлення із пропозиціями продавця, здійснення вибору, замовлення, оплати.

Омніканальна стратегія – це інтегрований підхід до організації бізнес-процесів щодо обслуговування клієнтів, заснований на цілісній концепції, єдиній платформі усіх обраних каналів для просування товарів та послуг. Такий підхід дозволяє покупцю вільно переходити з одного каналу на інший, одержувати при цьому необхідну інформацію, порівнювати та обирати пропоновані послуги, приймати рішення та здійснювати купівлю. Використання однієї платформи для усіх каналів продажу та комунікації дозволить також акумулювати й інформаційні потоки щодо поведінки покупців й швидко одержувати дані про покупки, використання тих чи інших каналів, навігаційні аспекти покупки [1].

В умовах загострення конкуренції саме впровадження інтегрованого підходу до комунікацій та організації продажу на підприємстві роздрібно́ї торгівлі є тим інструментом, який надаватиме йому конкурентні переваги за рахунок налагодження прямої та постійної взаємодії із клієнтами, більш якісного та комфортного обслуговування, що сприятиме підвищенню задоволеності споживачів, посиленню їх лояльності, залученню нових клієнтів.

На сучасному етапі рівень використання цифрових технологій підприємством роздрібно́ї торгівлі визначатиме його стратегічну перевагу. Саме ті підприємства, які пропонуватимуть покупцям нові концептуальні рішення, намагаючись розширити канали доступу до своїх товарів та послуг, надати якісно новий сервіс, матимуть можливості для нарощування

клієнтського капіталу, його утримання, і забезпечення на цій основі своєї конкурентоспроможності, можливості розширення власної частки ринку, в результаті чого – збільшити доходи, прибуток; підвищити ефективність фінансової, господарської та маркетингової діяльності

Список використаних джерел.

1. Жегус О.В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі/ Маркетинг і менеджмент інновацій, 2017, № 1. – С. 62-72

2. Що найчастіше купують онлайн українці. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/business/news/285949-scho-naychastishe-kupuyut-onlayn-ukrayintsi>

3. Що найчастіше українці купують в Інтернеті у 2019 році. URL: <https://lemarbet.com/ua/biznes-v-ukraine/chto-chashhe-vsego-ukrainsy-pokupayut-v-internete-v-2015-godu/>

Ковач А.Я.,

студентка економічного факультету

Ужгородський національний університет

Науковий керівник: Гапак Н.М., к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва Ужгородського національного університету

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ: ФУНКЦІЇ ТА ПІДХОДИ

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, тощо.

Маркетинг – комплексна система організації виробництва і збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства-експортера, розробки стратегії і тактики поведінки на ринку за допомогою маркетингових програм. Так, П. Ф. Друкер вважав, що «мета маркетингу – зробити зусилля по збуту непотрібними. Його мета – так добре пізнати та зрозуміти клієнта, що товар і послуга будуть точно підходити останньому і продаватимуть себе самі» [3].

Згідно з Ф. Котлером, маркетинг – це система різних видів діяльності підприємства, що пов'язані між собою й охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба у наявних або потенційних споживачів, а також вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін [7, с. 19].

С.С. Гаркавенко розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент, а також надає таке визначення маркетингового менеджменту: «Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [1, с. 52].

Американська асоціація маркетингу стверджує, що маркетингове управління являє собою процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідів, так і організації [4, с. 11].

Ілляшенко С.М. вважає, що завдання управління маркетингом досягаються за допомогою реалізації певних процедур процесу управління маркетингом підприємства. До них він відносить: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; формування маркетингової інформаційної системи; відбір цільових сегментів; організація системи маркетингового планування; організація системи маркетингового контролю; побудова організаційної структури; формування та реалізація маркетингових програм; розроблення комплексу маркетингу [6].

Управління маркетингом – це систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства. Планування маркетингової діяльності має своєю метою встановлення максимально можливої системності маркетингової діяльності підприємства, особливо в межах його довгострокових стратегічних цілей. Водночас керівництво підприємства намагається зменшити ступінь невизначеності і ризику, базуючи планування на результатах маркетингових досліджень, і забезпечити концентрацію ресурсів на обраних пріоритетних напрямках маркетингового розвитку підприємства. Організація маркетингової діяльності спрямована для формування на підприємстві організаційних структурних одиниць, на які покладається виконання маркетингових функцій. У рамках організації маркетингової діяльності визначається місце структурного підрозділу маркетингу в загальній структурі управління підприємством, його місце в управлінській ієрархії, підпорядкованість і підзвітність. Контроль маркетингової діяльності спрямовано на вимірювання і оцінку результатів реалізації стратегій, планів і програм, визначення корегувальних дій, що у сукупності забезпечують досягнення маркетингових цілей [10].

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Управління маркетингом – це системна цілеспрямована діяльність підприємства, що охоплює аналіз, планування, втілення в життя і контроль за здійсненням дій, спрямованих на забезпечення стійкої ринкової позиції, дослідження попиту та задоволення запитів споживачів, використання комплексних методів стимулювання збуту, пристосування до динамічних змін маркетингового середовища і, як результат, отримання прибутку. Ми переконані, що дане визначення найбільш глибоко та повно розкриває сутність досліджуваного питання, тому що передбачає в результаті ефективної реалізації маркетингового управління:

- чітке визначення цілей маркетингу;
 - правильне планування всіх заходів маркетингу для досягнення поставлених цілей;
 - своєчасне проведення оперативного втручання в хід маркетингових процесів відповідно до мінливих умов;
 - ефективний контроль процесу управління маркетингом;
 - стимулювання ефективної роботи персоналу по маркетингу;
 - своєчасне виявлення та зниження маркетингових ризиків.
- Для глибокого розуміння сутності поняття «управління маркетингом», дослідимо його об'єкт, суб'єкт, основні функції та завдання. Так, об'єктом управління маркетингом є маркетингова діяльність, тобто дослідження ринків, розробка, розподіл і просування товарів і послуг через здійснення угод купівлі-продажу, завдяки чому максимально досягаються цілі (місія) певного підприємства і задовольняються потреби споживачів [7, с. 13]. Суб'єктом маркетингового управління є окремий власник або менеджер, сукупність власників і працівників управлінського персоналу конкретного підприємства [4, с. 12].

Найбільш точно та широко сутність маркетингового управління підприємств розкривається через виконувані ним функції. Ключовими функціями управління маркетингом є аналіз, планування, організація, мотивація, реалізація та контроль. Розглянемо ґрунтовно кожну з функцій.

1. Аналіз – це функція управління, що передбачає аналіз ринку, в тому числі його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, можливостей фірми, поведінки споживачів, рівень конкуренції та аналіз рівня якості управління, маркетингової організаційної структури, результати маркетингової діяльності [4, с. 15].

2. Планування – це стадія процесу управління, що охоплює програмування та прогнозування і передбачає визначення місії та цілей підприємства, способів і заходів їх досягнення по відношенню як до маркетингової діяльності, так і управління нею. Зокрема прогнозування дає можливість визначити тенденції розвитку підприємства в майбутньому, а в результаті програмування план набуває вигляду плану програми, де обґрунтовується доцільність розвитку всіх сторін підприємства [9, с. 9].

3. Організація спрямована на поєднання в єдину систему всіх видів ресурсів, які має в своєму розпорядженні підприємство. Дана функція

передбачає створення і впорядкування структури управління, зв'язків і відносин між складовими структури управління, формування організаційної структури маркетингу певного підприємства, його внутрішньої ієрархії, завдань і повноважень працівників за реалізацію маркетингових заходів.

4. Мотивація передбачає створення ефективних моральних і матеріальних стимулів для працівників, що забезпечить виконання ними своїх обов'язків [5, с. 16].

5. Реалізацією передбачено організацію ефективного виконання запланованих маркетингових заходів і заходів щодо покращення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

6. Контролем передбачено контролювання запланованих заходів, моніторинг і аналіз результатів їх виконання [4, с. 16].

Зараз вже сформувався різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів. Результати аналізу застосовуваних підходів до управління маркетинговою діяльністю дали змогу виявити найдоцільніші з них.

1) Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2) Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3) Комплексний. Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.

4) Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху [8].

Для прийняття управлінських рішень необхідна своєчасна та достовірна інформація. Кожне підприємство є об'єктом прийому створення та передачі потоків інформації. На думку більшості науковців, система внутрішньої та зовнішньої інформації, результати маркетингових досліджень, процес аналізу, передачі та зберігання інформації утворюють систему маркетингової

інформації (СМІ). Однією з важливих умов прийняття ефективних управлінських рішень на підприємствах є наявність такої системи маркетингової інформації, яка, виходячи з принципу системності, дозволила б поєднати маркетингову діяльність підприємства в єдине ціле. Це б сприяло оптимізації управління підприємством загалом в умовах невизначеності ринку [2].

Отже, управління маркетингом є невід'ємною частиною управління підприємством, яке ми визначили б як діяльність на підприємстві як систему різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.

Список використаних джерел

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2008. – 276 с.
2. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник / Р. Гріфін, В. Яцура; Під наук. ред. В Яцура. – Львів: БаК, 2001. – 624 с.
3. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации – М.: «Вильямс». – 2007.
4. Єрмошенко М. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / М. М. Єрмоленко. – К. : НАУ, 2001. – 204 с.
5. Заяць Т. А. Управління маркетингом на підприємстві : монографія / Т. А. Заяць, І. О. Гарлопов, О. О. Пилипенко. – Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 253 с.
6. Ілляшенко С. Управління інноваційним розвитком: проблеми концепції, методи / С. Ілляшенко – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – с.18.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер ; пер. с англ. М.В. Бугаев и др. ; гл. ред. В.А. Усманов. – 2-е изд., испр. рус. – 9-е изд., междунар. – СПб. : Питер, 1999. – 887 с.
8. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія] / К.М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.
9. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / В. М. Куценко. – К. : МАУП, 2003. – 184 с.
10. Синяева И. Сущность и механизм управления маркетингом [Текст] / И. Синяева // РИСК. – 2003. – №1. – С. 102-114.

*Жуков С.А.,
д.е.н., с.н.с., доц., професор кафедри
бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту,*

*Герзанич К.В.,
студентка,
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА: ПРАКТИКА ВИКОРИСТАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

Сьогоднішній світ глобальної комп'ютеризації зумовлює необхідність використовувати сучасні технологічні ресурси, основним з яких є всесвітня мережа «Internet». Сьогодні Internet – це найлегший спосіб отримання інформації з будь-якої точки земної кулі.

ТА «Coral Travel» використовує для просування своїх турпродуктів різноманітні засоби та інструменти, основним з яких є просування в інтернет-мережі. Погода, опис готелів, актуальні ціни та вигідні пропозиції завжди можна знайти на сторінці Coral Travel м. Ужгород у Facebook та Instagram.

Турагенство бере активну участь у рекламі в інтернет мережі, що є потужним інструментом нецінової конкуренції. При цьому акцентується увага на виділенні якісних особливостей турпродукту та діяльності фірми загалом, і саме це визначає її надійність і привабливість.

Однак, головною проблемою є вибір рекламоносія та планування реклами, що здійснюється з урахуванням таких факторів, як: цільова аудиторія, географічна територія, часовий проміжок і тривалість кампанії, інтенсивність (частота) показу.

Слід додати, що середньостатистична людина з доходом середнім і вище середнього (цільова аудиторія) через відсутність вільного часу рідко читає газети та журнали, а телевізор дивиться пізно ввечері, після роботи. Отже, розміщувати рекламні оголошення в газетах не надто доцільно, а реклама на телебаченні занадто дороговартісна і навряд чи відіб'є свою вартість.

Враховуючи життєвий стиль людей, що входять до цільового сегменту, можна припустити, що в якості основного засобу пересування вони обирають не громадський транспорт, а особистий автомобіль чи таксі. Тому, доцільною для турфірми є реклама по радіо зранку, під час обідньої перерви та ввечері. Споживач, який прийняв рішення про подорож, потребує більш розгорнутої інформації, ніж може запропонувати будь-яке рекламне оголошення. У цьому випадку просто незамінними стають каталоги подорожей. Використовуючи таку друковану рекламу безпосередньо в торговій точці (офісі, тобто місці продажу турпакетів), можна в багато разів збільшити вплив на споживача, а отже, підвищується й ефективність прямого продажу турпродукту [2].

Важливим також є врахування суб'єктів цільового сегменту, зокрема
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

соціального статусу та професійної діяльності людей. Тому ТА «Coral Travel» в якості рекламних засобів використовує інтернет, телефони, поштову розсилку.

Ще одним важливим фактором при плануванні реклами є географічний. Встановлено, що 90% потенційних і реальних споживачів живуть і працюють в м. Ужгород. Це зумовлює те, що переважно реклама має бути в межах міста та ближніх населених пунктах. ТА «Coral Travel» для тривалості реклами використовує чередування періодів інтенсивної реклами і періодів без реклами.

У даний час на ринку туристичних послуг м. Ужгорода знаходиться значна кількість туристичних агенцій, що свідчить про інтерес підприємців до туристичного бізнесу. Причинами такого «буму» є: необхідність невеликого стартового капіталу, швидкий термін його окупності, постійний попит на послуги туризму, високий рівень рентабельності.

Щоб бути результативним в сучасних умовах конкуренції, турфірмі необхідно проводити ефективну маркетингову політику. Щодо останньої вирішальну роль відіграє компетентність менеджерів і ґрунтовні знання щодо країн, курортів, особливостей відпочинку. Цього можна досягти за рахунок власного саморозвитку та участі на тематичних семінарах, ворк-шопах, які регулярно проводяться у м. Ужгород та інших куточках Закарпатської області. Також ефективною формою навчання являються рекламні тури, під час яких є можливість особисто побачити готелі, що пропонуються тим чи іншим туроператор, спробувати місцеву кухню, відвідати музеї тощо.

ТА «Coral Travel» має власний фірмовий стиль, що дозволяє споживачеві швидко та безпомилково знайти продукт фірми. Фірмовий стиль, що складається також підвищує ефективність реклами.

Турагенство активно просуває свої послуги за допомогою різних видів PR, а стимулювання збуту, що відбувається за рахунок платної реклами у Facebook, завдяки якій досягається набагато більше охоплення аудиторії (до 15 тисяч користувачів), ніж без неї.

Особисті продажі турпродуктів здійснюються співробітниками агентства в офісі продажу, яких налічується 4 особи. Для стимулювання особистих продажів безпосередньо в офісі співробітниками ТА «Coral Travel» використовується різноманітна продукція та фотографії готелів [3]. Цей метод значно допомагає при ваганні клієнта у виборі місця відпочинку, готеля або видів транспорту, та підштовхує його до покупки, допомагає описати наявні переваги та підкріпити слова різнобарвними аргументами у вигляді зображень. Таким чином, календарі, стенди, брошури, журнали і каталоги власного видання не тільки привертають клієнта своїм зовнішнім виглядом, але і пропонують більш докладну інформацію про маршрут. Їх виробництво відносно недорого – залежить від кількості друкованої інформації, вартості паперу, вартості друкованих засобів, зарплати оформлювачів [2].

Наступним важливим та ефективним способом просування турпродукту є проведення конкурсів і лотерей. Завдяки їм залучаються люди, обіцяючи їм безкоштовну вигоду та пропонуючи різні призи. Влітку 2018 року ТА «Coral

Travel» провело розіграш до 12-ої річниці діяльності, основним призом якого був тур до Європи для 2-х осіб. Це допомогло залучити більше тисячі користувачів до сторінки у Facebook, а сам пост охопив близько 200 тис. людей.

Враховуючи охарактеризовані вище види маркетингових комунікацій, що застосовуються у практичній діяльності ТА ТА «Coral Travel» зазначимо про необхідність приділення уваги важливій функції, без якої практично неможливо оцінити ефективність і правильність їх застосування, а саме – управління.

Маркетингові комунікації є одним із важливих елементів управління маркетингом і загальної системи управління підприємством. В її межах відбувається обмін інформацією між внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Управління маркетинговими комунікаціями туристичної агенції пов'язане з проблемою організації ефективної комунікаційної взаємодії із зовнішнім середовищем, вирішення якої потребувало визначення її сутності [1]. Сутність же комунікації по більшій мірі залежить від того, хто і як її трактував. У реальних умовах на процес управління маркетинговими комунікаціями впливають такі фактори, що мають велике значення для планування та вибору комунікаційних інструментів. Для сфери туризму особливо важливими є галузеві фактори, зокрема специфічні риси туристичних послуг (індивідуалізація, адресність), які і визначають особливості побудови системи управління маркетингових комунікацій.

Підсумовуючи аналіз зазначимо, що для туристичного агентства «Coral Travel» буде доцільне створення окремої системи управління маркетингом і маркетинговими комунікаціями зокрема. Це дозволить розробляти та реалізовувати комунікаційні стратегії у стратегічній перспективі.

Особливе значення в управлінні маркетинговими комунікаціями відіграє особистий продаж і Public Relations.

Врахування інтересів і поважне ставлення до людей – одна з найбільших переваг будь-якої організації. І саме маркетингу і маркетинговим комунікаціям у цьому належить велика роль.

Вплив на громадську думку здійснюється саме завдяки PR. Відмінність його від реклами полягає в тому, як використовуються засоби масової інформації, і з якою часткою достовірності вони сприймаються. PR і реклама мають доповнювати один одного і «Coral Travel» володіє значним інструментарієм як реклами, так і PR. Розглянемо його.

1. Прес-реліз. Це стаття в журналі, газеті, присвячена темі туризму або конкретної країні, де поверхнево згадується турфірма та її пропозиції. Доцільно публікувати прес-релізи в наприкінці весни та перед новорічними святами, щоб підготувати споживача до початку тур сезону [2].

2. Прес-конференції. Близьке до прес-релізу, рідко використовується в туристичній галузі. Натомість, більш поширено використання відеофільмів, суть чого зводиться до циклу телевізійних передач, присвячених подорожам і туризму, із зазначенням інформації про фірму. Але цей варіант можливий лише при спонсорванні з боку туроператора «Coral Travel».

3. Спонсорство. Суть його полягає у спонсорстві спортивних, благодійних заходів або концертів. Це покращує імідж в очах споживачів, але і побічно повідомляє про своє благополуччя.

4. Поштова розсилка. Туристична компанія вітає своїх постійних клієнтів з будь-яким святом. Це дешевий засіб і для підтримки хороших відносин з клієнтами, і для самореклами. Турфірма «Coral Travel» періодично інформує своїх клієнтів за допомогою таких листів про нові тури і зниження цін [3].

5. Програми лояльності. У зв'язку з кризовими явищами в економіці України агентству доцільно більше звертати увагу на програми лояльності для своїх клієнтів. Завдяки цьому сформується коло постійних лояльних клієнтів. До теперішнього часу туристичне агентство «Coral Travel» не впроваджувало програми лояльності. Туристичні агентства це, нажаль, застосовують нечасто, а це, якраз, допоможе сформувати позитивний імідж. Люди звикли отримувати знижки, бонуси, подарунки, брати участь у розіграшах, однак серед турагентств така практика практично не розвинена. До програм лояльності можна віднести і інтернет-розсилку рекламних оголошень про акції продажів турів. Однак при цьому слід ретельно сформувати цінову політику по всім напрямкам.

Таким чином, співробітники туристичної агенції «Coral Travel» намагаються застосовувати систему маркетингових комунікацій у своїй діяльності, вивчаючи попит і пропозицію на конкретні туристичні послуги, складаючи ціни на новий проект, рекламуючи свої послуги і так далі. І тут комплекс маркетингових комунікацій виступає як компас, який дозволяє вести діяльність фірми до поставленої мети більш безпечним шляхом.

Список використаних джерел

1. Ведмідь Н.І. Управління системою маркетингових комунікацій туристичних підприємств. URL: http://tourlib.net/aref_tourism/vedmid.htm.

2. Маркетингові комунікації в туристичній сфері. URL: https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00460474_1.html.
<http://www.coraltravel.ua/>

*Мелушова І.Ю.,
к. е. н., доц., доцент кафедри маркетингу і комерційної діяльності*

*Клименко М.С.,
студент*

Харківський державний університет харчування та торгівлі

PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

У сучасному світі надання освітніх послуг – складна вертикаль, у якій імідж освітнього закладу відіграє ключову роль у залученні студентів та просуванні послуг на ринку. Імідж є уявним представленням про заклад вищої освіти, його «обличчя», що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою PR технологій, тобто зв'язків із громадкістю.

У найбільш загальному вигляді PR (Public relations) – це процес створення та розвитку взаємовигідних відносин між організацією та громадськістю. В сучасній науковій літературі, PR в сфері освіти визначається «... як діяльність із вивчення та створення інформаційних нагод та інформації оператором ринку освітніх послуг з метою цілеспрямованого формування бажаної громадської думки та з урахуванням інтересів громадськості» [1].

Процес просування освітніх послуг та PR-діяльність використовується у будь-яких навчальних закладах, але найчастіше обмежується створенням та роздачою рекламних листівок або організацією «Дня відкритих дверей», «Ярмарок вакансій», участю у виставках та інших заходах. Однак цього недостатньо через відсутність унікальності, яка була би притаманна лише визначеному закладу вищої освіти.

Цифрова революція з її швидкими темпами невпинно входить в освітній простір. Заклади освіти з їх усталеними цінностями, сформованими віковими традиціями, визначають, як приймати, сприяти, або, можливо, протистояти цим новим тенденціям. Проте сучасні зміни – це не просто зміна тенденцій. Йдеться про глобальний перехід: цифрові інформаційні та комунікаційні технології замінюють книгу та друковане слово як провідний носій. Цифрові технології впевнено займають своє місце у нашому повсякденному житті. За результатами останніх досліджень агентства мобільного маркетингу LEAD9 та Київського міжнародного інституту соціології (КМІС), з'ясовано, що понад 85 % українців віком від 18 до 30 років користуються смартфонами з сенсорними екранами. Порівняно з попередніми роками, частка користувачів смартфонів в Україні за останні два роки зросла на 26%. Інші дослідження вказують на те, що українці в середньому мають по 3-4 гаджети [2].

Саме тому виникає необхідність в формуванні PR-програм на платформі цифрового маркетингу. Застосування інструментів цифрового маркетингу дає змогу досягати цільову аудиторію навіть в «офлайн середовищі» та вирішувати

завдання, що пов'язані з підтримкою іміджу закладу, підвищення пізнаваності та стимулюванню просування освітніх і супутніх послуг на ринку.

Одним із популярніших інструментів цифрового маркетингу, що ефективно допомагає створювати репутацію та формувати привабливий імідж закладів вищої освіти є «контент-маркетинг».

Контент-маркетинг – це напрям у маркетингу, який полягає у створенні необхідної інформації для цільової аудиторії у найпопулярніших джерелах інформації, а саме: засобах масової інформації, соціальних мережах цільової аудиторії закладу, у лідерів думок тощо.

Контент-маркетинг можна вважати відносно «новим» інструментом для залучення студентів тільки у країнах пострадянського простору, адже цей інструмент вже декілька років успішно працює на вищі навчальні заклади Америки та Європи з метою завоювання прихильності та уваги абітурієнтів. Для досягнення поставленого завдання заклади використовують всі засоби масової інформації, та створюють власні платформи для спілкування та відповідей на запитання майбутніх студентів. Гарним прикладом, який виділяється на тлі конкурентів є гуманітарний коледж «Колбі», що розташований у штаті Мен та славиться своїми жорсткими критеріями для відбору абітурієнтів. Цей престижний заклад створив власний блог, у якому випускники можуть вести свої блоги та ділитися про підходи у навчанні в цьому коледжі, розповідати цікаві історії зі свого студентського життя та наводити приклади з того, яким чином навчання допомогло їм здобути кращу роботу та досягти успіхів.

Для того щоб контент-маркетинг був максимально ефективним, нами було зібрано декілька цікавих порад, які можна втілити за відносно короткий термін.

Перша ідея, була запозичена у колег із Заходу – електронний журнал для потенційних та існуючих студентів. Звісно, випускати власний друкований журнал цікава та звична ідея, але вона має одну суттєву ваду, яка пов'язана з неможливістю розповсюдження примірників журналу чи газети серед всієї цільової аудиторії. Саме тому, у реаліях сьогодення потрібно віддавати перевагу електронним ЗМІ, які працюють на лідогенерацію, тобто привернення уваги абітурієнтів. Для цього він повинен містити цікаву та корисну інформацію та простий доступ до нього для кожного користувача інтернету. У електронному ЗМІ доцільно писати про: поради до вступу до вищого; історії досягнення успіхів студентів і випускників; інноваційні технології навчання; найбільш затребувані професії майбутнього; участь студентів і випускників у благодійних заходах.

Також, для успішних PR-заходів в умовах сучасної цифровізації суспільства, створення власного мобільного додатку – не є перевагою, а стає навіть необхідністю. У наш час, все більше та більше користувачів інтернету в Україні віддають перевагу саме мобільним пристроям: смартфонам та планшетним комп'ютерам. Вже сьогодні існують приклади, як заклади вищої

освіти успішно втілили та використовують мобільні додатки. Приклад цьому – рішення Массачусетського технологічного інституту. Їх мобільний додаток включає в себе відображення розкладу та пересування громадського транспорту в реальному часі, карту корпусів та гуртожитків із пошуком та стрічку останніх на важливих новин їх закладу. Додаток Браунівського університету, пропонує такі корисні функції, як довідник контактів випускників, останні новини та архів про тих хто тут навчався та відеозаписи випускників або факультету [3].

Більшість мобільних додатків не обмежуються новинами, а дають можливість сплати за навчання через цей самий додаток, що значно полегшує життя для студентів та спрощує процес фінансування їх навчання. Також, перевага мобільних додатків полягає в тому, що створювати спеціальний контент не потрібно, а достатньо лише уявити його у мобільному вигляді, тоді студенти та абітурієнти зацікавляться ним з найбільшою ймовірністю.

Таким чином, у сучасному світі виникають сучасні проблеми, які потребують сучасних рішень. XXI сторіччя, як цифрова епоха, вимагає освідомлення закладами освіти вибору способу управління PR, що базується на широкому використанні цифрових інформаційних технологій з метою просування освітніх послуг і комунікацією із своєю цільовою аудиторією. Сучасні підходи до розробки PR-програм з одного боку є дієвим засобом привернення уваги та створення гармонійних відносин з громадськістю, а з іншого – інструментом підвищення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дибач І. Л. Напрямки PR в сфері освітніх послуг / І. Л. Дибач // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки. – 2012. – С. 148-151.

2. Крупенченкова К. Контент-маркетинг для ВНЗ: що потрібно знати про комунікації у навчальних закладах: [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <https://www.deadline.com.ua/blog/pr-dlya-vnz-scho-potr-bno-znati-pro-komun-kac-u-navchal-nih-zakladah>

3. Гребінник Л. Трансформація ролі закладів вищої освіти в епоху цифрової революції / Л. Гребінник // Smart-освіта: ресурси та перспективи : матеріали III Міжнар. наук.-метод. конф. (Київ, 7 грудня 2018 р.) : тези доповідей. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – С. 21-24.

Косенко А.В.,
к.е.н., професор
Кармінська-Білоброва М.В.,
к.е.н., доцент
Попов М.О.,
к.е.н., доцент
Івченко М.О.,
студентка

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ МІЖНАРОДНОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ

Соціально-економічні зміни в Україні, процеси глобалізації, інтеграції та інформатизації суспільства, наміри нашої держави щодо входження до Європейського Союзу зумовили необхідність розширення міждержавних відносин як на офіційному рівні, так і на рівні спілкування між людьми. Саме тому сфера туризму, яка охоплює важливі галузі розвитку суспільства, набуває державного значення. На міжнародному та урядових рівнях відбулося переосмислення ролі туризму в освітньому, культурологічному, соціально-економічному, політичному житті народів як важливої умови ознайомлення громадян різних країн з досягненнями цивілізації, світовими скарбами духовної та матеріальної культури. Міжнародний туризм сьогодні – це найпопулярніша серед населення індустрія у світі, яка дуже швидко розвивається. На сучасному етапі розвитку економічних відносин розвиток туристично-рекреаційної галузі є одним із найбільш динамічних процесів, що зумовлено глобалізацією, підвищенням стандартів життя в економічно розвинених країнах, масштабними інвестиціями в привабливі туристичні регіони, підвищенням мобільності населення. Стрімкий розвиток туризму обґрунтований значним соціально-економічним впливом галузі, який за ефективної державної політики набуває позитивних ознак. Роль туристичної галузі в соціально-економічному розвитку країни зумовлює необхідність удосконалення механізмів державного управління туризмом, основною метою якого є створення сприятливих умов розвитку туризму безпосередньо та суміжних галузей. Міжнародний туризм – це система подорожей і туристичних обмінів, тобто туристичні рухи з одного місця до іншого.

Українські туристичні підприємства, що виходять на міжнародний ринок, стикаються у своїй роботі з проблемами розвитку нових інформаційних технологій, що є необхідною умовою для міжнародної інтеграції та сучасної концепції туристичного бізнесу як інформаційно-насиченої сфери.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Міжнародний туризм – це система подорожей і туристичних обмінів, тобто туристичні рухи з одного місця до іншого. Туризм давно став нагальною потребою і невід'ємною частиною життя людей. Рано чи пізно людина відчуває потребу відправитися в подорож. Його прагнення до різноманітності вражень набуває чітких обрисів, коли він приходить до рішення провести вільний час поза домом, розраховуючи із зміною місць зняти нервову напругу і втому, що породжуються роботою.

Туристський попит являє собою динамічний ринковий механізм з багатим вмістом і складною структурою. В сучасних умовах глобальної економічної кризи обсяг і структура попиту підлягають частій зміні в залежності від різновидів туризму, туристичних місць, туристичних продуктів і туристичних компаній. В умовах турбулентної бізнес-середовища окремі туристичні компанії відчувають утруднення при залученні достатньої за обсягом туристського попиту на пропоновані ними продукти. Успішне подолання проблеми пов'язано зі знанням особливостей туристського попиту і вмінням використання маркетингового інструментаріума для управління цим попитом.

Структуру туристського попиту з урахуванням інтелектуальної складової характеризують три основні групи параметрів: географічні; соціо-демографічні; психолого-поведінкові.

Розглянемо кожну з них докладніше. Сегментування за географічним параметрами передбачає поділ попиту на різні географічні одиниці:

- внутрішній, в'їзний і виїзний туризм в залежності від країни постійного проживання туриста;

- туризм по частинах світу, країнам, регіонам, кантонів, містах в залежності від географічної мети туристської поїздки.

Суть туристського попиту відтворюється в особливостях, які тягнуть за собою ряд наступних проблем для компаній [1; 3, с. 33-46]:

а) *високий ступінь еластичності і субституції*. В основі туристського попиту стоять вторинні потреби, що відрізняються від фізіологічних, в результаті чого цей попит відрізняється високою еластичністю і підлягає легкої заміни в горизонтальному і вертикальному плані.

б) *просторова і тимчасова відокремленість від споживання*. У переважній частині споживачів туристський попит проявляється на різних місцях і в різний час з точки зору місця і часу виробництва і споживання туристичних продуктів і послуг. Просторова і тимчасова відокремленість туристського попиту від споживання створює передумови для виникнення невідповідності між очікуваннями і реальністю по відношенню до продуктів та послуг, які користуються попитом і споживаються.

в) *низька ступінь організованості*. Туристський попит формується за рахунок безлічі розрізнених в територіальному плані індивідів і тому відрізняється низьким ступенем організованості і, відповідно, керованості.

г) *нерегулярність і сезонність в рамках року*. У наймасовіших випадках прояви (морський, гірський, маршрутно-пізнавальний туризм і ін.). туристський

попит є одноразовим в рамках року і певного сезону - літа або зими. Виражений у кількості поїздок, обсяг глобального сукупного туристського попиту становить в два рази більше в липні і серпні в порівнянні з січнем і груднем. [2, с.3].

д) *високий ступінь сегментації*. Туристський попит має складну структуру, що складається з споживчих сегментів, відокремлених в залежності від мотивів, національності, віку, доходів та інших факторів, і не може бути задоволений у цілому за рахунок одних і тих же туристичних продуктів.

ж) *попит переважно на послуги*. Від 60% до 80% споживчих витрат на туризм пов'язані з основними туристичними послугами - транспортне, готельне і ресторанне обслуговування [3, с.33]. Послуги, в якості їх об'єкта попиту, припускають наявність проблем у зв'язку з їх нематеріальністю, недовговічністю (неможливість збереження), неподільністю (симультанність виробництва і споживання), нестабільністю (мінливістю якості і неможливістю стандартизації), гетерогенністю (різномірністю).

Сучасні тенденції розвитку підприємницької сфери туристичного бізнесу на зовнішньому ринку вимагають застосування агресивних методів ведення бізнесу, пошуку нових ефективних шляхів виживання на ринку. Забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу можливе за допомогою застосування сучасних інноваційних технологій, що сприяють осучасненню ведення ділової активності. Одним із видів інноваційних технологій, що безпосередньо є ефективним важелем у діяльності туристичного підприємства є інтернет-технології. Інтернет-технології являють собою комплекс взаємопов'язаної наукової, технологічної, виробничої і комунікаційної діяльності з накопичення, управління, зберігання і передачі інформації за даними алгоритмами на значні відстані за короткий проміжок часу [1]. На нашу думку, інтернет-технології – це сукупність послідовних процедур, дій, операцій з обробки, зберігання та передачі інформації такими засобами мережі Інтернет як гіпертексти та електронні сторінки (веб-сайти). Основними перевагами застосування інтернет-технологій в діяльності сучасних підприємств є: постійний та оперативний доступ до необхідної інформації; одночасна доставка інформації у різні місця; можливість одночасної централізації та децентралізації; інтерактивний контакт з потенційними партнерами та споживачами; оперативне підтримання ділового зв'язку.

На основі використання інноваційних інформаційних технологій в сфері маркетингу та менеджменту на міжнародному туристичному ринку керівники туристичних підприємств мають можливості поліпшити якість обслуговування клієнтів і зайняти стійке місце на ринку шляхом прийняття ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Маринов Стоян Петкович Маркетинговое управление спросом на туристические услуги // Вопросы структуризации экономики. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-upravlenie-sprosom-na-turisticheskie-uslugi>
2. UNWTO. Tourism Highlights. 2011 Edition. Madrid: UNWTO
Ракаджийска, С., Маринов, С. и Дянков, Т. (2010) Туристические рынки. Варна, 2010.- 213с.
3. Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
4. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХП", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.
5. Перерва П.Г., Нагі С., Кобелева Т.О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.
6. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.
7. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства / П.Г.Перерва // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.
8. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові / П.Г.Перерва // НТУ "ХП" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХП”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .
9. Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія / П.Г.Перерва, А.В.Кравчук // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХП", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.
10. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХП" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХП", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.
11. Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева // Вісник НТУ «ХП» (економічні науки).– Х. : НТУ «ХП», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.

*Костюк Ю.О.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Сичова О.Є., канд.екон.наук, доц., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

МЕТОДОЛОГІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ РИНКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ І ПРОДУКТІВ

Для успішної діяльності будь-яка організація повинна розробляти свою стратегію, не уникаючи маркетингових питань. Адже маркетинг – це не лише філософія бізнесу, а й набір ефективних інструментів, які є необхідними для функціонування підприємства в умовах високої конкуренції. Без маркетингових досліджень жодне підприємство не зможе правильно зорієнтуватися в складній ринковій ситуації, достовірно оцінити своє положення на ринку, а також спрогнозувати свій розвиток. Маркетингові дослідження, мабуть, єдиний засіб отримати унікальну інформацію про ринок, особливо у сфері телекомунікаційних послуг, де технології розвиваються настільки стрімко, що неминуче переплітаються з різними галузями діяльності сучасної людини. Таким чином спробуємо провести аналіз методів маркетингового дослідження та виділити основні аспекти при проведенні маркетингового дослідження підприємством, яке надає телекомунікаційні послуги.

Бурхливий розвиток галузей інформаційної індустрії, до числа яких належить і телекомунікації, обумовлює створення інформаційних послуг і продуктів, застосування маркетингу в інформаційній діяльності. Практика показує, що до виробництва телекомунікаційних послуг цілком застосовні традиційні методи маркетингу, однак у той же час виявляється обмеженість у сфері управління інформаційними ресурсами, оскільки в деяких випадках чисто комерційний підхід ставить під загрозу доступність і якість інформації.

Павленко А. Ф. стверджує, що на початку своєї діяльності або при розробці нових телекомунікаційних послуг, а також уразі їх репозиціонування на ринку, підприємству варто провести маркетингові дослідження ринку [1]. Це особливо складно, оскільки телекомунікаційні послуги мають ряд властивостей, котрі у різних ступенях приваблюють різні верстви споживачів. Таким чином, з метою сегментації ринку необхідно провести аналіз телекомунікаційних потреб клієнта, їх деталізації та спрямованості для визначення структури та змісту наданої послуги, орієнтованої на конкретних споживачів.

Маркетингові дослідження мають бути систематичними, а не випадковими. Об'єктивність забезпечується тим, що інформація надходить з різних джерел, які, певна річ, прагнуть, щоб дані були глибокими та

змістовними, адже у противному разі можна дійти помилкових висновків. Науковий підхід ґрунтується на об'єктивності, точності й ретельності. Точність досягається застосуванням інструментів дослідження, які розробляють і використовують дуже скрупульозно. Маркетингові дослідження можна проводити в різних аспектах. Маркетингові дослідження ринку телекомунікаційних послуг і продуктів пропонуємо проводити в таких аспектах:

- 1.3 позицій споживчих властивостей і особливостей виробництва телекомунікаційного продукту;
2. З позицій обліку каналів розподілу послуг;
3. З позицій методів і способів організації збуту послуг;
4. З позицій аналізу системи ціноутворення телекомунікаційних послуг і продуктів;
5. З позицій вивчення можливостей і особливостей зниження витрат на виробництво;
- 6.3 позицій формування позитивного іміджу фірми на ринку телекомунікаційних послуг і продуктів.

За умов реалізації такого системно-цілісного підходу в проведенні маркетингових досліджень можна забезпечити можливість розробки маркетингової стратегії і тактики функціонування фірм сфери телекомунікаційного бізнесу. Результати маркетингових досліджень виступають основою для стратегічного та поточного планування, формування вимог до комплексної оцінки якості інформаційних послуг, реалізації економічної та соціальної діяльності фірми, визначення оптимального портфеля замовлень на інформаційні. Визначення стратегії, тактики, методів і засобів формування попиту і стимулювання збуту послуги та продукта також базується на результатах маркетингово дослідження ринку телекомунікацій.

Вивчаючи споживачів, фірма також виявляє для себе, наскільки сильними є його позиції по відношенню до неї в процесі торгу. Існує цілий ряд факторів, які визначають торгову силу покупця і які обов'язково повинні бути вивчені в процесі аналізу покупця:

- 1) співвідношення ступеня залежності покупця від продавця зі ступенем залежності продавця від покупця;
- 2) обсяг закупок, що здійснюється покупцем;
- 3) рівень інформованості покупця;
- 4) наявність замінюючи продуктів;
- 5) вартість для покупця переходу до іншого продавця;
- 6) чутливість покупця до ціни, яка залежить від загальної вартості здійснених ним закупок, його орієнтації на певну марку, наявність певних вимог до якості товару(послуги), його прибутки, системи стимулювання та відповідальності осіб, які приймають рішення про покупку [2].

Важливим моментом є аналіз профілю споживачів телекомунікаційних послуг та результати SWOT-аналізу діяльності підприємства. SWOT-аналіз

являє собою групування факторів маркетингового середовища та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність підприємства. Види аналізу ринку телекомунікацій пропонуємо в таблиці 1.

Таблиця 1

Види аналізу телекомунікаційного ринку, які використовуються при проведенні маркетингового дослідження [авторська розробка]

Вид аналізу телекомунікаційного ринку	Складові аналізу
Продуктивний аналіз	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз ринку послуги стаціонарного зв'язку; - аналіз ринку послуги мобільного зв'язку; - аналіз ринку послуги передавання даних; - аналіз ринку широкосмугової передачі даних та доступу до мережі Internet; - аналіз ринку праці в телекомунікаційній галузі; - аналіз ринку програмних та апаратних засобів.
Інституційний аналіз	<ul style="list-style-type: none"> - аналізують обсяги продажу; - аналізують кон'юнктуру ринку; - аналізують реакцію на нову послугу ; - аналізують продукти конкуруючих фірм частку в обсягах продажу; - вивчення місткості; - складають характеристику ринку.
Горизонтальний аналіз	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз всіх ринках компаній-споживачів телекомунікаційних послуг; - аналіз географічних особливостей ринку;

При проведенні маркетингових досліджень пропонуємо використовувати такі методи збирання первинної інформації: опитування, анкетування, спостереження, фокусування, експеримент, імітації. Моніторинг є методом збору вторинної інформації для організації, це постійне відстеження чіткого кола вторинної інформації та її систематизація [3]. Усі принципи організації та аспекти проведення маркетингових досліджень підприємством, яке надає телекомунікаційні послуги наводимо в таблиці 2.

Вважаємо, що використання систем інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової діяльності компанії є необхідною умовою

підвищення гнучкості та ефективності системи корпоративного управління. Результати маркетингових досліджень надають прямий вплив на управлінський процес, так як результатом правильно проведених та аналізованих маркетингових досліджень є соціальний та економічний ефект.

Таблиця 2

Принципи та аспекти проведення маркетингових досліджень у сфері телекомунікаційних послуг [авторська розробка]

Етапи маркетингового дослідження	Важливі моменти етапа	Основні принципи
Встановлення цілі дослідження	Цілі мають бути реальними, мати строки та конкретну постановку проблеми.	Системність; комплексність; об'єктивність; точність і своєчасність; оперативність; відповідність цілям; актуальність; надійність даних.
Розробка плану збору даних	Встановлюються терміни виконання досліджень з урахуванням динамічності середовища телекомунікаційного ринку. Встановлюються конкретні способи, послідовність збору інформації. Встановлюється технічна та науково-методологічна база дослідження.	
Збір даних	Дані повинні відповідати цілям дослідження, бути актуальними та значимими.	
Аналіз зібраної інформації	Якісний аналіз проводиться фахівцями, він повинен відповідати цілям дослідження.	
Розробка пропозицій	На основі аналізу висуваються пропозиції щодо подальшої діяльності підприємства, що надає телекомунікаційні послуги. Повинна бути структурованість надаваних даних і переконливість у доведенні результатів маркетингових досліджень до керівництва.	

Зростання динамічності та невизначеності зовнішнього оточення обумовлює проблему своєчасної адаптації підприємства до умов, які змінюються. Для вирішення даної проблеми, як показує світова практика, використовується проведення досліджень маркетингового середовища підприємства. Цілі маркетингових досліджень можуть бути індивідуальними, але всі вони направлені на розвиток підприємства. Таким чином, в ході написання роботи були досліджені теоретичні аспекти організації маркетингових досліджень на ринку телекомунікаційних послуг, визначені основні етапи та аспекти їх проведення. Ринок телекомунікацій зазнає стрімкого розвитку в сучасному світі і тому вивчення тематики підлягає подальшому дослідженню, наприклад в області перегляду та внесення доповнень щодо проведення швидкого та ефективного аналізу інформації маркетингового дослідження.

Список використаних джерел

- 1.Павленко А. Ф. Маркетингові стратегії фірми.К:КНЕУ , 2012р.С. 35-37 .
- 2.Фатхутдинов Р. А. Стратегічний маркетинг.М.: "Питер", 2018. С. 76-79 .
- 3.ВойчакА.В. Маркетинг у сфері телекомунікацій: Навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Видавництво «КНЕУ»., Київ. 2010 .С

Сичова К.Є.,

студентка

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Наукові керівники: Сичова О.Є., канд.екон.наук, доц, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури ; Чупир О.М., д-р.екон.наук., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури.

УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИКОЮ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кожна компанія у своїй діяльності повинна взаємодіяти з зовнішнім середовищем, у яке входять і споживачі продуктів чи послуг. Тому з метою ефективної взаємодії з клієнтами та ефективного управління своєю діяльністю компанія повинна застосовувати різні інструменти комунікаційної політики. Зараз гостро стоїть питання щодо використання засобів маркетингових комунікацій та механізмів контролю якості комплексів маркетингових комунікацій (далі КМК) в управлінні підприємствами. Підприємства та організації ведуть обмін інформацією з зовнішнім середовищем без чітких механізмів та плану, що може негативно вплинути на майбутнє компанії. Для успішної діяльності будь-яка організація повинна розробляти свою стратегію, не уникаючи маркетингових питань. Маркетингова комунікаційна політика є важливою частиною системи управління підприємством, тому автором запропоновано морфологічний аналіз цього поняття (рисунок 1).

Аналізуючи роботи П. Сміта, К. Беррі, А. Пулфорда[5]., Дж. Бернета і С. Моріарті[6] авторами було визначено основні завдання сучасної маркетингової комунікаційної політики :

- планування, організація, впровадження та оцінювання комунікацій;
- сегментація та цільова взаємодія з пріоритетними аудиторіям;
- використання найбільш ефективних каналів для комунікацій компанії;
- інформування, збір інформації та формування стабільної репутації компанії та управління репутаційними ризиками;

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

- розробка стратегій та тактичних рішень для кризових комунікацій;
- взаємодія зі ЗМІ на національному та регіональному рівні;
- позиціонування керівництва і публічних персон компанії в інформаційному полі.



Рис. 1. Морфологічний аналіз поняття «маркетингова комунікаційна політика»
[Авторська розробка]

Процес комунікації можна розглядати за допомогою різних комунікаційних моделей. Найбільш простою є модель ДПКО (Джерело — Повідомлення — Канал — Одержувач). На рисунку 2 зображена комунікаційна модель і основні її елементи.

У моделі процесу комунікацій виділяють такі елементи: відправник (окрема особа або організація) — джерело повідомлення; кодування - процес перетворення ідей на символи, зображення, малюнки, форми, звуки, мову і т. п.; звернення - сукупність символів, що передаються відправником. Більшість звертань передається у вербальній, тобто словесній формі. Однак звертання може бути і невербальним (жести, міміка або графічне зображення); засоби поширення інформації - канали передачі, по яких сигнал передається від відправника до одержувача. До засобів масової інформації належать технічні засоби поширення інформації (друк, радіо, телебачення); розшифровка - процес, за допомогою якого одержувач приписує значення символам, що

надійшли від відправника; одержувач - цільова аудиторія; реакція у відповідь - сукупність відгуків одержувача для ознайомлення із звертанням, яка призводить до зміни в поведінці одержувача. Поняття ефективної комунікації з точки зору відправника передбачає отримання інформації одержувачем і реакцію у відповідь згідно з прогнозом відправника.

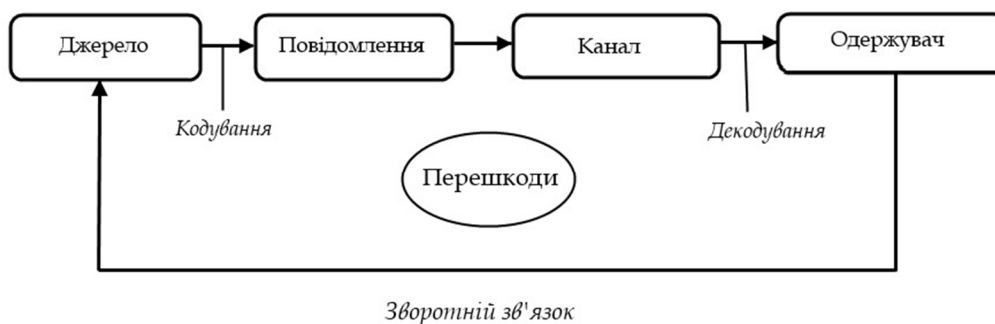


Рис. 2. Комунікаційна модель

Модель дозволяє також виявити ключові умови ефективної комунікації. Відзначимо серед них такі: 1) цілі комунікації; 2) підготовка звернення. 3) планування каналів. 4) ефективність звернення. Основні етапи роботи над створенням діючої системи комунікацій:

- виявлення цільової аудиторії;
- визначення ступеня купівельної готовності аудиторії;
- визначення бажаної відповідної реакції цільової аудиторії;
- складання звертання до цільової аудиторії;
- формування комплексу маркетингових комунікацій фірми;
- розробка бюджету комплексу маркетингових комунікацій;
- перетворення в життя комплексу маркетингових комунікацій;
- збирання інформації, що надходить по каналах зворотного зв'язку;
- коректування комплексу маркетингових комунікацій [4].

На думку авторів П. Сміта, К. Беррі й А. Пулфорда в комунікаційний набір, крім традиційних інструментів входять наступні: упакування, продавці, компанії просування на місцях продажів і стимулювання торгівлі, неформальне судження, корпоративний імідж [5]. Схожої точки зору дотримують Дж. Бернет і С. Моріарті, що доповнюють “класичний” склад з п'яти елементів наступними комунікаційними інструментами: спеціальні засоби для стимулювання торгівлі чи рекламно-інформаційні засоби; упакування; спеціальні сувеніри; спонсорство; надання ліцензії і сервісне обслуговування [6]. Таким чином, з

урахування сучасного рівня розвитку техніки та технології авторами було виділено наступні комунікаційні інструменти, як:

- упакування, компанії просування на місцях продажів і стимулювання торгівлі (спеціальні засоби для стимулювання торгівлі чи рекламно-інформаційні засоби), як правило, мають значення, що вирішує, для просування на ринок товарів широкого споживання:
 - спеціальні сувеніри чи акції є одним із засобів стимулювання збуту;
 - спонсорство, неформальне судження, корпоративний імідж входять в основний інструмент КМК – паблік рілейшнз;
 - інтернет і нові середовища відносяться до елементів прямого маркетингу;
 - продавці (фахівці по роботі із споживачами) і сервісне обслуговування стосовно до телекомунікаційної сфери варто відносити до персональних продажів.

В наш час компанії діють у досить динамічному просторі і необхідним фактором є обмін інформацією із зовнішнім середовищем. Вирішенням цього питання є розумна маркетингова комунікаційна політика. У ході написання роботи було проаналізовано основні теоретичні аспекти маркетингової комунікаційної політики, розглянуто сучасні інструменти комунікацій, запропоновано механізм-систему для контролю якості реалізації комплексу маркетингових комунікацій. Зовнішнє середовище постійно змінюється і тому вивчення тематики підлягає подальшому дослідженню, наприклад в області оцінки ефективності інструментів маркетингових комунікацій.

Список використаних джерел

1. Росситер Дж., Перси Л. Реклама и продвижение товаров СПб.: Питер, 2001.656 с.
2. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Туризм. : К: КДЕУ, 2014.С.75-79 .
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2012. 712 с.
4. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Менеджмент: Підручник. К.: КНЕУ, 2013.С.256.
5. Сміт П., Беррі К., Пулфорд А. Коммунікації стратегічного маркетингу . М.: Юніті-Дана, 2011. 212 с.
6. Бернет Дж., Моріарті С. Маркетингові комунікації .СПб: Пітер, 2011. 124 с.
7. Деминг Є. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами .М.: «Альпина Паблишер», 2011. 101 с.

*Колесник А. В.
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Бутенко О.П., канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ НАПРЯМІВ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасній економіці головне місце посідають товарно-грошові відносини. Саме завдяки цьому майже кожен вироблений продукт проходить стадію обміну. Учасники таких відносин складають угоди купівлі та продажу, займаються реалізацією та постачанням товарів, надають послуги пов'язані з цією діяльністю. Однак, враховуючи велику кількість, з одного боку, різноманітних, а з іншого, дуже повторюваних товарів все гостріше постає питання щодо формування асортименту підприємства.

Проблематикою формування асортименту займалися такі науковці, як С. Ю. Хамініч, який визначив, що формування асортименту є невід'ємною частиною стратегії підприємства [13]. Важливість проведення товарної політики, як окремої частини управління виділено у роботах Є. В. Клавдієва [10]. С. І. Генів визначає основні принципи формування найбільш оптимального асортименту підприємства до яких відносяться такі: принцип довгострокової стратегічної орієнтації; принцип синергізму; принцип стратегічної гнучкості [6]. Н. С. Кубишина, у свою чергу, виділяє основні методи створення асортименту на основі переваг споживачів, до яких відносить спостереження різного виду та методи співставлення окремих ознак та властивостей продуктів [11]. І. В. Заблодська наголошує на необхідності використання різноманітних методів при формуванні асортименту підприємства, до яких відносяться тестування, АВС-XYZ аналіз, статистичний, кабінетний, польовий, графічний, експертний, економіко-математичний, порівняння, матрицю БКГ, анкетування, сенсорний та інші.[8]. На думку авторів, питання щодо формування товарного асортименту з урахуванням напряму комерційної діяльності, є не достатньо дослідженими.

Ураховуючи, що асортимент підприємства – це сукупність різноманітних груп товарів, які об'єднані спільною ознакою, та використовуються суб'єктом господарювання в процесі товарно-грошових відносин, то виділяють декілька видів асортименту, а саме, виробничий (товари, які реалізуються підприємствами об'єднаними по галузях) та торговий (різноманітні товари, які реалізуються торговельними підприємствами) [1, 2, 7].

Формування асортименту товарів тісно пов'язане з асортиментною політикою підприємства. Асортиментна політика є формуванням асортименту

товарів у залежності від фінансового стану організації, її стратегічних цілей, а також від потреб ринку. Асортиментна політика, зазвичай, переслідує довгострокові цілі [4].

У свою чергу, комерційна діяльність є певною частиною діяльності підприємства на ринку товарів і відрізняється від неї тим, що не охоплює сам процес виробництва чи надання послуги [7]. До комерційної діяльності варто віднести процеси постачання та реалізації товарно-матеріальних цінностей.

Формування асортименту підприємства складається з вибору принципу формування, підходів, вибору методу, за допомогою якого остаточно сформується асортимент, та визначення індикатора ефективності впровадженого асортименту. Однак, у сучасних реаліях, комерційна діяльність вносить свої корективи та робить неможливим застосування абсолютно усіх принципів, методів тощо. Тому, необхідно зазначити аспекти формування асортименту підприємства саме з урахуванням комерційної складової.

Першим кроком у формуванні асортименту є визначення принципу його формування. Загалом виділяють три принципи: принцип довгострокової стратегічної орієнтації, який передбачає постійну оптимізацію асортименту на основі інновацій; принцип синергізму, що передбачає доповнення товарів товарами; принцип стратегічної гнучкості, який передбачає формування асортименту на основі найкращої комплектації товарів з різним рівнем ризику [6]. Використання кожного принципу окремо в комерційній діяльності неможливо, оскільки тоді асортимент не буде відповідати потребам споживачів. Так, наприклад, у підприємствах, які займаються реалізацією будівельних матеріалів, використання принципу довгострокової стратегічної орієнтації неможливе, оскільки інновації в даному секторі не завжди прийнятні для використання непрофесійному будівельнику, тому майже не затребувані. Однак, на підприємствах такої направленості досить широко використовується поєднання принципів синергізму та стратегічної гнучкості. Так, наприклад, при продажі фарби завжди пропонують до споживання розріджувач та пензлики для нанесення фарби (принцип синергізму), а загалом, в магазинах можна зустріти не тільки фарбу, а й сухі сипучі матеріали, інструменти тощо (принцип стратегічної гнучкості). Саме тому, у комерційній діяльності немає еталонного принципу формування асортименту, однак, поєднання вказаних принципів дозволяє створити асортимент, який відповідатиме вимогам не тільки сучасних нововведень, а й за критерієм широти асортименту відповідатиме потребам споживача.

Наступним елементом формування товарного асортименту є визначення основного підходу до управління ним. У науковій літературі виділяють два підходи до створення асортименту підприємства, а саме торгівельно-товарознавчий, який ґрунтується на визначенні потреб споживачів та пошуку можливостей найбільшого їх задоволення та портфельний підхід, який базується на аналізі товарного портфелю підприємства та його поділу за певними класифікаційними ознаками, які відповідають тактичним та

стратегічним цілям підприємства [8, 11]. На думку авторів, використання кожного з підходів пов'язано з розмірами підприємства, видом комерційної діяльності, та в залежності від іміджу або бренду. Так, наприклад, використання першого підходу доцільно для невеликих магазинів районного призначення, де необхідно задовольнити всі потреби споживача (від продуктових потреб, до одягу та будівельних матеріалів), тобто для магазинів, які повинні мати у своєму асортименті різні товари для привертання уваги. У свою чергу, використовувати саме портфельний підхід можуть великі підприємства-бренди, яким немає потреби привертати увагу. Однак, у комерційній діяльності сьогодні необхідним стає оптимальне співвідношення даних підходів для успішного досягнення цілей підприємства та фінансової стабільності.

Наступним, найбільш важливим кроком є вибір методу формування та управління асортиментом. Існує велика кількість різноманітних класифікацій. Так, деякі вчені вирізняють метод аналізу переваг споживачів, метод економічного аналізу, метод портфельного аналізу [11]. Деякі науковці зазначають, що майже всі досліджувані методи засновані на оцінці забезпечення ефективної діяльності підприємства [12]. Також, існує класифікація методів, яка бере до уваги кількість врахованих факторів аналізу. Однак, на думку авторів, найбільш прийнятним для сприйняття є класифікація методів формування та управління асортиментом О. М. Беленова, яка заснована на основі двох основних критеріях, а саме, рівня, на якому здійснюється процес управління (методи аналізу ринкової ситуації, методи формування стратегії управління асортиментом, методи оптимізації стратегії управління асортиментом), та методу визначення факторів, впливу на асортимент підприємства (методи визначення попиту, методи економічного аналізу асортиментом, методи розробки плану продажів) [3].

Вважається, що саме такий підхід до класифікації методів формування та управління товарним асортиментом є доцільним для комерційної діяльності, оскільки у ньому конкретизовані, як сфери використання, тобто ситуації, так і методи, які можливо застосовувати до кожної ситуації.

Наступним, не менш важливим кроком є визначення індикатора, за допомогою якого можливо оцінити ефективність впровадженого асортименту. Серед великої кількості видів індикаторів пропонується виділити декілька методів, які представлені у табл.1, що найбільше задовольняють потреби комерційних підприємств.

За результатом порівняння варто зазначити, що найбільш придатним для використання при формуванні асортименту підприємства із врахуванням комерційної складової є саме комплексний АВС-XYZ-аналіз.

Визначення індикаторів оцінки ефективності наявного асортименту
[авторська розробка за джерелами 11, 13]

Назва індикатора	Показники, що використовуються	Переваги	Недоліки
ABC-XYZ-аналіз	показники збуту, а саме кількість реалізованої продукції щомісячно	Можливість виявлення групи найбільш прибуткових товарів, визначення бази, яка необхідна для розробки заходів з оптимізації асортименту; можливість використання до товарних запасів	Концентрація уваги на на малій кількості груп товарів, що реалізується. Поява потреби у вилученні груп товарів, які несуть в собі покриття певних частин змінних та постійних витрат
Матриця «Маркон»	кількість реалізованої продукції, ціна за одиницю, показник змінних витрат, загальна валова маржа, валова маржа на одиницю продукції, відсоток валової маржі в загальній сумі доходу від реалізації	Багатофакторність, яка є важливим критерієм для оцінки ефективності діяльності підприємства	Необхідність у постійному контролі за змінними витратами на продукцію, що є великою складністю для підприємств з широким асортиментом

Отже, виконаний аналіз формування товарного асортименту із врахуванням елементів комерційної діяльності дав можливість визначити, що найбільш доцільним є поєднання принципів формування асортименту підприємства, оскільки це дає можливість всебічного погляду на асортимент як з боку споживача, так і з боку власників. Підходи до формування асортименту також рекомендується використовувати комплексно, однак при цьому необхідно враховувати розмір, імідж або бренд, з яким позиціонує себе підприємство. Саме тому малим роздрібним магазинам доцільно використовувати торгівельно-товарний підхід, а великим магазинам зі стійким іміджем – профільний підхід з елементами торгівельно-товарного підходу.

Стосовно методу формування асортименту автори дійшли до висновку, що не існує єдиного еталонного методу. Серед великої кількості класифікацій методів, пропонується звернути особливу увагу на класифікацію О. М. Беленова, який у більшій мірі задовольняє вимоги до методів саме з точки зору комерційної складової. Найбільш доцільним індикатором оцінки ефективності вже існуючого асортименту підприємства рекомендується до використання комплексний ABC-XYZ-аналіз, через те, що він дає можливість визначити які категорії товарів приносять найбільший прибуток і визначити стабільність

попиту на продукцію, та найголовніше, є базисом для вирішення питань оптимізації асортименту частково або повністю.

Список використаних джерел

1. Алексеев А.В. «Сучасний роздрібний ринок: набуття стійкості» // ЕКО. 2015. № 12. С.151
2. Вікіпедія. Електронна енциклопедія. Асортимент. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Асортимент>
3. Беленов О.Н., Бугайова Т.М. Типологія методів управління асортиментом продукції. / О.Н.Беленов, Т.М.Бугаева // *Сучасна економіка: проблеми і рішення*. 2010. № 1. С.19
4. Білоусова С. М. Маркетинг: Навч.пос. // Ростов–на–Дону: *Фенікс*, 2010. 314 с.
5. Веселов А. І. Методичне забезпечення оцінки асортиментної політики підприємств меблевої промисловості: автореф. канд. екон. наук: 08.00.05 / А. І. Веселов; Байкал. держ. ун-т економіки і права. Іркутськ: *Видавництво Тихоокеанського державного економічного університету*. 2010. С.36
6. Генова С. І. Оптимізація процесу планування асортименту продукції в рамках маркетингової діяльності підприємства: дис. докт. екон. наук: 08.00.06 / Молдавська економічна академія. / С. І. Генова / Кишинів, 2006. 154 с.
7. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: *Видавничий центр "Академія"*, 2000. 864 с.
8. Заблодська І. В. Товарна політика підприємства: механізм формування: Монографія. / І. В. Заблодська – Луганськ: *Видавництво СХУ ім. В. Даля*, 2006. 240 с.
9. Кардаш В. Я., Антонченко М.Ю. Маркетингова товарна політика: павч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Вид. 3-тє, доп. та перероб. / В.Я.Кардаш, М.Ю. Антонченко. – К.: КНЕУ, 2006. – 248 с.
10. Клавдієва Є.В. Розробка товарної стратегії текстильного підприємства і вибір оптимального варіанту оновлення продукції: Дис. канд. екон. наук: 08.00.05 / Є.В.Клавдієва – М., 2003. – 160 с.
11. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. / Н.С.Кубишина / *Економічний вісник НТТУ «КПІ»*. – 2010. - № 7.
12. Одінцева К.В. Методи формування оптимального асортименту виробничої програми машинобудівного підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.05 / Є.В.Одінцева. – Іваново, 2009. – 186 с.
13. Хамініч С.Ю. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник/ С.Ю.Хамініч – Д.: Наука і освіта, 2008. – 200 с.

*Боліла С. Ю,
к. с.-г. н., доцент*

*Колінько А.Д.,
студент*

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ

Туристична галузь є однією з найбільш перспективних галузей економіки України, зважаючи на наявний потенціал: сприятливі природні умови, численні історико-культурні пам'ятки, джерела цілющих мінеральних вод, що робить туристичний ринок привабливим як для зовнішнього, так і для внутрішнього споживача [1]. Це пояснюється, крім того, специфічними рисами та особливими можливостями, які властиві цій галузі: туристична діяльність є посередницькою діяльністю і не потребує значних інвестицій для початку бізнесу; на туристичному ринку можливі вдалі взаємовідносини між великими, середніми та малими туристичними підприємствами; він є перспективною галуззю, оскільки задовольняє постійно зростаючий попит українців на якісний відпочинок у провідних туристично-рекреаційних комплексах світу і має тенденції до подальшого зростання.

Враховуючи історичне, географічне, релігійне, минуле та майбутнє, Україна може посісти гідне місце на ринку туристичних послуг. В туристичній діяльності спостерігається особливість, що відрізняє її не тільки від торгівлі товарами, але й від інших форм торгівлі послугами. Тут має місце торгівля як послугами, так і товарами (за оцінками спеціалістів, частка послуг в туризмі складає 75 %, товарів - 25 %), а також особливий характер споживання туристичних послуг і товарів на місці їх виробництва, більше того, в певній ситуації [2].

Туристичний продукт не існує в конкретній речовій формі, він являє собою сукупність певної кількості та якості товарів і послуг рекреаційного характеру, підготовлених у даний конкретний момент для реалізації споживачам [3]. Туристичний продукт, окрім загальних специфічних характеристик послуг, має певні відмінності: це комплекс послуг і товарів, що характеризується складними взаєминами між різними компонентами; попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний щодо рівня доходу та цін, але певним чином залежить і від політичних та соціальних умов; зазвичай споживач не може побачити турпродукт до моменту його споживання, а власне споживання відбувається безпосередньо на місці виробництва туристичної послуги; споживач долає відстань, яка віддаляє його від продукту і місця споживання, а не навпаки; на якість туристичних послуг впливають зовнішні чинники форс-мажорного характеру (кліматичні умови, погода, політика в галузі туризму, міжнародні події тощо) [4].

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Для туристичних послуг характерна мінливість. Слід враховувати, що якість послуги залежить від того, хто, коли і де її надає. Свою нестабільність обслуговування вносить сам споживач, унікальність якого і пояснює високий ступінь індивідуалізації послуги відповідно до запитів клієнта [2]. Це викликає необхідність організації туристичної діяльності, виходячи з позиції маркетингу.

На відміну від промислового маркетингу, маркетинг сфери послуг, у тому числі туризму, розвивався із суттєвим запізненням. Причинами цього запізнення стала відсутність економічних передумов для використання принципів маркетингу в туризмі. В першій половині ХХ ст. туризм був однією із форм відпочинку для представників заможних соціальних верств, тому було неможливе широке використання маркетингових досліджень. Після Другої світової війни попит на туристичні послуги почав зростати, але збут туристичних послуг не вимагав маркетингових зусиль. Підприємств почала притягувати сприятлива ситуація на туристичному ринку, тому виникла серйозна конкуренція, що змусила туристичні підприємства шукати нові підходи до організації бізнесу. Так наприкінці 1960-х рр. у туризмі почали використовуватись маркетингові технології. Більшість туристичних підприємств замислилися про якість надання туристичних послуг. Туристичні підприємства почали розвивати маркетингові зусилля для того, щоб зацікавити ринок та дати змогу клієнтам зробити вибір серед конкуруючих підприємств. За останні 50 років концепція маркетингу в туризмі розвинулась від простого збуту до сучасного маркетингу [5].

Поняття туристичного маркетингу розглядається багатьма вченими. Наприклад, Р.Ланкар і Р. Олле зазначають, що туристичний маркетинг – це серія основних методів і прийомів, вироблених для дослідження, аналізу і вирішення поставлених завдань. Є. Крипендорф вкладає в поняття більш глибокий зміст, наголошуючи, що : туристичний маркетинг – це систематичні зміни і координація діяльності туристичних підприємств, а також приватної і державної політики в галузі туризму, яка здійснюється за регіональними, національними чи міжнародними планами. Мета таких змін полягає в тому, щоб якнайповніше задовольнити потреби певних груп споживачів, враховуючи при цьому можливість отримання відповідного прибутку [6].

Узагальнюючи думку багатьох науковців, можна визначити туристичний маркетинг як комплекс заходів, пов'язаних із розробкою туристичного продукту, а також його просуванням відповідно до психологічних та соціальних факторів, які необхідно враховувати для задоволення потреб індивідуумів і груп людей у відпочинку, розвагах за допомогою надання їм житла, транспортних засобів, харчування, організації дозвілля тощо. Маркетинг у галузі туризму є системою вивчення туристичного ринку, всебічного впливу на покупця, його запитів з метою надання максимальної якості туристичному продукту і одержання прибутку туристичною фірмою. [6].

Реалізація концепції маркетингу на туристичному підприємстві вимагає

створення відповідної служби маркетингу. В організаційній структурі туристичних фірм служба маркетингу є елементом, який координує діяльність всіх без винятку структурних підрозділів. Залежно від характеру і масштабів діяльності туристичного підприємства організація маркетингу може мати різні варіанти. Основними варіантами організаційних структур відділу маркетингу на туристичному підприємстві можуть бути: – функціональна організація; – організація за продуктовим принципом; – організація за регіональним принципом. Правильний вибір організаційної структури служби маркетингу є тільки передумовою для її ефективної роботи. Необхідно укомплектувати цю службу висококваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити між ними обов'язки, наділити їх відповідними правами, створити сприятливі умови для роботи [3]. Маркетинг у туризмі для застосування й ефективного розвитку потребує: – глибокого насичення ринку послугами, тобто ринку покупця; – високої конкурентної боротьби туристичних фірм за переваги споживачів; – вільних ринкових відносин, тобто можливості без адміністративних обмежень вибирати ринки збуту та ділових партнерів, встановлювати ціни, проводити комерційну роботу; вільної діяльності адміністрації туристичного підприємства щодо визначення цілей фірми, стратегії, управлінських структур, розподілу коштів за статтями бюджету і т. д [5].

За результатами досліджень український туристичний ринок демонструє уповільнення темпів розвитку екскурсійної діяльності. В той же час попит на екскурсійні послуги, що забезпечують високу якість обслуговування, екологічність екскурсій і відповідну їм якість туристично-екскурсійного продукту зростає. Інтерес до престижних туристичних маршрутів змінюється інтересом до пізнання, що забезпечує розвиток нової екскурсійної тематики, збільшує число індивідуальних, замовних в'їзних турів до України.

Розвиток маркетингової діяльності може забезпечити покращення туристичного бізнесу в Україні, а концентрація компаній на рекламній діяльності за межами держави може привернути увагу інвесторів та залучити зовнішній капітал у зростання галузі. Проте маркетинг туристичної діяльності одночасно має властивості маркетингу послуг та специфічні особливості .

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Все о туризме. Туристическая библиотека URL: http://tourlib.net/statti_ukr/pasarjuk.htm
2. Бурдонос Л.І. *Економічний вісник університету*. 2013. Вип.20(1). С.48-53.
3. Лук'янов В.О., Г. Б. Мунін Г.Б. *Маркетинг туристичного бізнесу* : навч. посіб. К. : Кондор, 2012. 335 с.
4. Мальська М. П., Худо В.В. *Туристичний бізнес: теорія та практика: підручник*. К: Центр учбової літератури, 2012. 368 с.

5. Правик Ю.М. Маркетинг туризму: підручник. К.: Знання, 2008. 303 с.

6. Будя О.П., Вертелева О.В. Інноваційні напрями розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2008. №6. С.142-149.

*Прядко О.М.,
Олініченко К.С.,
Тарасов І.Ю.*

кандидати економічних наук, доценти

Харківський державний університет харчування та торгівлі

DIGITAL-МАРКЕТИНГ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ

Цифрові технології безперервно зазнають змін та активно розвиваються, тому фахівці з маркетингу повинні враховувати ці тенденції у практичній діяльності. Зростаюче насичене цифрове маркетингове середовище є складним завданням для маркетологів, коли справа доходить до того, щоб зацікавити споживачів і привернути їх увагу. Щораз більше пристроїв відкривають користувачам доступ до мережі. Віртуальна та доповнена реальність змінює не тільки поведінку сучасного покупця чи користувача, але також форми взаємодії з рекламодавцями. Очевидно, що кожна компанія прагне отримувати прибуток, формувати який можуть тільки покупці, при цьому інструментарій digital-маркетингу на сьогодні виступає ключовим фактором впливу на поведінку споживачів [1].

Digital-маркетинг (діджитал маркетинг, цифровий маркетинг) – це сукупність цифрових технологій, які використовуються для просування компанії і залучення споживачів. Сьогодні ним активно використовуються традиційні форми реклами, такі як цифрові табло на вулицях, засоби зв'язку і QR-коди. Компанії сьогодні гостро потребують використання digital-маркетингу, оскільки зростає популярність мобільних пристроїв, а інтернет переходить в локальні мережі [2].

Інтернет-реклама є одним з найбільш гнучких інструментів у сучасній рекламі по просуванню й продажу на ринку товарів та послуг. Вона вважається важливим механізмом підтримки ефективної електронної комерції.

За результатами досліджень у 2018 р. ринок реклами зріс на 4,2%. Згідно статистичних даних компанії GroupM в 2018 р. витрати на рекламу медіа склали 54%, інші - маркетингові послуги. Як свідчать результати досліджень, крупним медіаканалом все ще вважається телебачення - 22,6% від загальних витрат; інтернет - 15%; газети - 6% і журнали - 4,2%, наружна реклама 3,2%, а радіо – лише 2,4%. Але прогнози на наступні роки однозначні – інтернет-реклама стане лідером [3].

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

За даними міжнародного агенства «We are social» у звіті «Digital in 2018» в Україні проживає 44,12 млн осіб. 25,59 млн з них користуються інтернетом, що становить 58% населення. Мобільним інтернетом користуються 18,7 млн українців, що складає 42% населення. Соціальними мережами користуються 29% жителів України – 13 млн осіб. З них за допомогою мобільного телефону у соцмережі виходять 22% населення, або 9,5 млн. осіб. Кількість користувачів Instagram зросла за рік на 16% і становить 7,2 млн. З січня 2017 року по січень 2018 кількість інтернет користувачів в Україні збільшилася на 17% (4 мільйони осіб). До зазначених показників не включені показники пошукової інтернет-реклами і низка інших складових, які в сумі з медійною інтернет-рекламою складають сегмент digital-реклами. За динамікою зростання інтернет-реклама значно випереджає інші сегменти рекламного медіа-ринку України.

За даними Google, мобільний трафік вже перевищив 50% всього інтернет-трафіку в цілому у світі. В кінці 2017 року частка запитів з мобільних пристроїв вперше перевищила частку запитів з десктопу Google. У 2018 році вже третина усіх e-commerce проектів є мобільними.

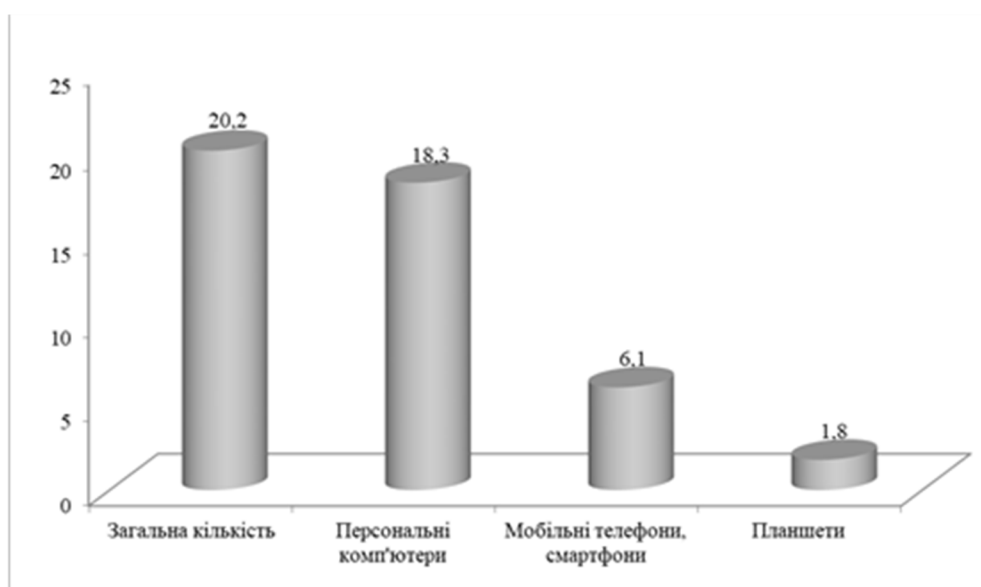


Рис. 1. Інтернет-аудиторія України, млн.

За даними Gemius Україна, вже зараз в Україні існує величезний сегмент інтернет-користувачів, яких рекламодавці можуть «охопити» лише на мобільних пристроях – це 39% унікальних користувачів [4].

Українські користувачі більше половини часу в інтернеті проводять саме за мобільними пристроями - 52%, комп'ютером - 21%, телевізором - 27%.

За даними дослідження IAB, яке проводилося у 19 країнах, 76% мобільних користувачів позитивно реагують на рекламу, 75% за останні півроку купували товари за допомогою мобільного пристрою, а 23% опитаних роблять це щотижня. Серед користувачів, котрі переходили по банеру, 33% робили це, щоб дізнатися деталі про товар чи послугу, 28% кликали з метою перейти на сайт рекламодавця, а ще 21% – з конкретною метою здійснення

покупки. Серед найбільш частіших покупок з мобільних пристроїв: мобільні додатки – за них платять 43% опитаних; відео- та музичний контент – 42%; товари – 41%; їжа і напої – 40%. В Україні 67% користувачів шукають інформацію про товари в інтернеті перед покупкою, а 39% із них, роблять це за допомогою смартфона.

За даними платіжної системи WayForPay, середній показник частки мобільних платежів складає 4%, але для деяких сфер бізнесу цей показник може перевищувати 30%. Платежі за допомогою мобільних пристроїв найбільш популярні при покупці дрібної техніки та аксесуарів, одягу та взуття, товарів для дому, замовлення квітів, а також при переказі грошових коштів. А для таких категорій, як послуги хмарних сервісів, туристичні послуги (за винятком броні готелів), курси, тренінги, страхування – частка сплат з мобільних пристроїв складає близько 20%.

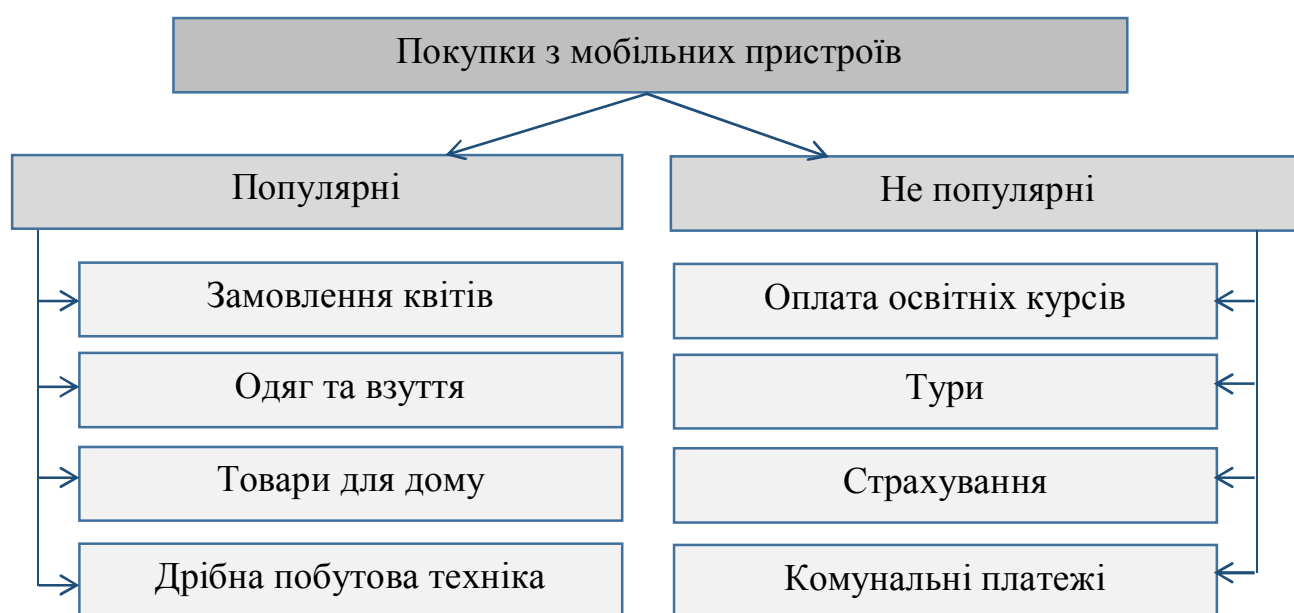


Рис. 2. Вподобання он-лайн купівлі серед українців.

В результаті досліджень було з'ясовано, що мережа Інтернет сприяє змінам в балансі між варіантами застосування маркетинг - мікс. При цьому сайт може виконувати роль каналу для просування товарів чи послуг та бути місцем продажу. Також, виходячи з концепції «7С», сайт є фізичним елементом для взаємодії зі споживачами та на ньому можна здійснювати певні процеси.

Сьогодні digital-маркетинг використовує традиційні види реклами лише з метою привернення уваги аудиторії і переправлення її у віртуальний світ (QR-коди у рекламних плакатах і журналах). У digital-маркетингу використовуються як класичні схеми розвитку бізнесу інтернет-ресурсів, та стандартні канали просування, так і новітні технології, що дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами.

Список використаних джерел

1. 8 трендов в диджитал-маркетинге, которые протухнут к 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mmr.ua/show/8_marketingovyh_trendov__kotorye_protuhnut_k_2018.
2. Акулич М. Диджитал-маркетинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/margarita-vasilevna-akulich/didzhital-marketing/>
3. GroupM: група управління інвестиціями в засобах масової інформації. – [Електронний ресурс] : - Режим доступу: <https://www.groupm.com/markets>
4. Глобальні користувачі соціальної мережі 2019. – [Електронний ресурс] : - Режим доступу: <https://www.emarketer.com/content/global-social-network-users-2019>

*Тарасов І.Ю.,
канд. екон. наук, доц.,
Черкаська В.В.,
магістрант,
Скрипка Н.С.,
магістрант*

Харківський державний університет харчування та торгівлі

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Сучасний стан українського ринку підприємств ресторанного господарства відрізняється достатньо високим рівнем конкурентної боротьби, кількісної насиченості та різноманіття послуг, що надаються.

Процеси, які відбуваються в галузі, ідуть досить суперечливо, оскільки швидкість змін залежить не тільки від змін внутрішньогалузевого характеру, але й від умов макроекономічного характеру, від ступеня реалізації соціально-економічних пріоритетів у державі.

Щодо сучасного споживача, його смаків та уподобань, то треба підкреслити, що останні часи суттєвим чином вплинули на його поведінку. Значною мірою підвищилась культура споживання послуг ресторанного господарства, підвищились вимоги українських споживачів до сервісу, обслуговування, якості продукції та послуг вітчизняних закладів ресторанного бізнесу. А тому завойовувати увагу та прихильність споживача з кожним роком стає дедалі складніше. Саме тому, в умовах посилення конкуренції та постійної боротьби за споживача, підприємства ресторанного господарства змушені переходити від звичайного маркетингового підходу в господарській діяльності до негайного впровадження, насамперед, активної зовнішньої комунікації. [1]

Одним із основних засобів залучення споживачів до підприємства є його рекламна діяльність.

Реклама підприємств ресторанного господарства інформує населення про типи й особливості підприємств харчування, про їх місце розташування, режими й правила роботи, асортимент і якість продукції, що випускається, фірмові страви і їх гідність, види надання послуг, методи і форми обслуговування. [2]

Процеси сприйняття й розуміння реклами, формування позитивного ставлення та інтересу до рекламованого товару, поява бажання придбати його обумовлено певними психологічними характеристиками людей, для яких призначена ця реклама. Саме тому реклама має бути побудована з урахуванням характеристик та законів, які управляють вищезазначеними процесами. [3]

Критерієм ефективності рекламного звернення є розробка його з урахуванням наявної в розпорядженні комунікатора інформації про стан цільового ринку.

Інформаційне забезпечення рекламної діяльності покликано об'єктивно оцінювати ситуацію в зовнішньому маркетинговому середовищі, аналізувати результати виробничо-господарської діяльності, сприяти мінімізації комерційних (у тому числі маркетингових і рекламних) ризиків, здійснювати пошук найбільш перспективних груп споживачів (сегментів ринку), вивчати існуючий і потенційний попит, визначити споживче відношення до всіх складових виробничій діяльності фірми, їхніх переваг та намірів й ін.

Результати дослідження підприємств ресторанного господарства свідчать про недостатню увагу до даного питання з боку їх керівників. Основними причинами цієї ситуації представляється істотна недооцінка маркетингових складових у діяльності підприємств, обмежені фінансові можливості, значні тимчасові і фінансові витрати на подібні дослідження, відсутність спеціальних методик і типових програм для галузі, недостатня кількість кваліфікованих фахівців і цілий ряд інших.

Для рішення існуючої проблеми нами була розроблена типова анкета по вивченню споживчого відношення до підприємства харчуванню. Здійснене на її основі дослідження здатне, на наш погляд, надати необхідну і достатню інформацію для розробки і проведення повноцінної рекламної кампанії.

Вона представлена на двох сторонах листа формату А4 і набрана шрифтом № 10 у текстовому редакторі Word.

Важним чинником регуляції будь-якої дії, у тому числі й зацікавленості респондента в серйозності поставлених анкетною задачею, є її мотиваційна основа. Проблема створення мотивації участі – важлива методична задача, обумовлена тим, що в залежності від її усвідомлення залежить об'єктивність зібраної інформації.

У зв'язку з тим, що опитування являє собою цілеспрямоване спілкування, із заданою дослідником метою (виявлення споживчого відношення до підприємства) важливо, щоб мотиви, що спонукали людину виступити в ролі респондента, відповідали цілям дослідження.

Для усвідомлення цілей респондентами, створення атмосфери взаєморозуміння і причетності поширення анкети передбачається безпосередньо в підприємстві ресторанного господарства де проводиться дослідження, серед його клієнтів.

Для засвоєння респондентом цілей дослідження воно сформульовано в початковій частині анкети.

Питання, що використовуються в типовій анкеті виконані в закритому варіанті, а їхня побудова і зміст розроблені на основі соціологічної методики «ефект випромінювання». Її сутність зводиться до того, щоб усі позиції були логічно взаємозалежні і послідовно звужували тему. Такий взаємовплив питань сприяє тому, що вони створюють деяку систему міні-координат, у рамках якої вибирається цілком конкретна відповідь.

Структурно анкета складається з 11 позицій. Така побудова обумовлена тим чинником, щоб її заповнення зайняло 15 – 20 хв. – термін, по твердженнях фахівців-соціологів, оптимальний для респондентів. Крім того, цей часовий інтервал необхідний для виконання замовлення, тому що вручення анкет із проханням про участь у дослідженні, передбачається в момент розміщення замовлення відвідувачами.

Перше питання анкети стосується інтенсивності відвідування підприємства респондентами, а наступне переслідує мету визначення кількісного рівня постійних клієнтів серед тих, хто прийняв участь в анкетуванні і відповідно їхньої загальної кількості.

Третя позиція орієнтована на виявлення джерела інформації респондента, що спонукав, до відвідування і відповідно ефективності запропонованих комунікаційних каналів.

Наступні два питання спрямовані на виявлення сильних і слабких сторін у діяльності досліджуваного об'єкта. Привабливі аспекти можуть бути використані при розробці рекламного звертання з акцентованою на них увагою; а негативні – вимагають їхні корегування й усунення.

Шоста позиція анкети покликана виявити відношення клієнтів до зовнішньої реклами підприємства (вивіски), її здатності привернути увагу потенційних споживачів і відповідно спонукати їх до відвідування.

Наступні питання припускають з'ясування загальної тенденції відношення до реклами серед клієнтів, а так само вибору найбільш перспективних (з погляду респондентів) відмінних рис підприємства і рекламних засобів.

Десяте питання спрямоване на з'ясування перспектив використання заходів sales promotion та їх можливостей з залучення додаткової кількості клієнтів, так само як і збільшення інтенсивності відвідування серед існуючих, у загальній комунікаційній політиці.

Реквізитна частина анкети необхідна для виявлення сегмента ринку, що обслуговується досліджуваним підприємством, визначення найбільш перспективних груп споживачів і угруповання відповідей за статево-віковий

ознаці, родинному стану, соціальному статусу (роду занять) і середньої вартості відвідування.

На наш погляд, кількісний склад вибіркової сукупності повинен складати не менш ніж 150 – 200 осіб. Анкетування повинне бути проведене протягом календарного тижня за графіком:

- понеділок, вівторок, середа, четвер – по 5% від загальної кількості респондентів щодня;
- п'ятниця – 20%;
- субота – 25%;
- неділя – 35%.

Такий підхід здатний забезпечити об'єктивність зібраної інформації і забезпечити необхідною кількістю інформативного матеріалу.

Список використаних джерел

5. Воробйова Н.П. Реклама та її вплив на розвиток ресторанного господарства. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: http://tourlib.net/statti_ukr/vorobjova2.htm
2. Скляр В.С., Пророчук Ж.О. Рекламна діяльність підприємств ресторанного господарства в умовах мережних технологій [Електронний ресурс]. – Режим доступа: [www.rusnauka.com > Economics > 65330.doc.htm](http://www.rusnauka.com/Economics/65330.doc.htm)
3. Корженко К.А., Майковська В.І. Вплив реклами на психологію споживача. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://knute.edu.ua/file/MjA=/5b0ade2ee853d700d159b82ce0094ac6.pdf>

Сухова О.В.,
магістрант

*Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»*

Науковий керівник: Голованова М. А., канд. техн. наук, доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ ТА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ ІНСТРУМЕНТІВ DIGITAL-MАРКЕТИНГУ

Сучасний ринок освітніх послуг активно розвивається і розширюється. Освітні організації та навчальні заклади рекламують свої освітні послуги, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів освіти, тому що споживачі стають все більш інформованими та вимогливими в питаннях, що стосуються вибору освітнього закладу. Однак потенційному споживачеві складно розібратися

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

і оцінити зміст освітньої послуги до їх отримання. Тому вони змушені враховувати довіру і авторитет, імідж і бренд освітнього закладу. Саме тому необхідно особливу увагу приділяти маркетинговій діяльності освітнього закладу.

Стрімкий розвиток digital-комунікації обумовлює необхідність розроблення маркетингових інтернет-стратегій ЗВО, які дадуть йому змогу бути присутнім в інтернет-середовищі і забезпечать досягнення цілей. Сучасна стратегія інтернет-маркетингу включає такі напрямки та відповідні інструменти її досягнення: пошукове просування сайту (SEO-стратегія), таргетована і контекстна реклама, медійна реклама, інтернет-PR, маркетинг в соціальних мережах (SMM), поштова розсилка, вірусний маркетинг.

Для підвищення ефективності інтернет-стратегії маркетингових комунікацій ЗВО потрібно не тільки підбирати оптимальні інструменти інтернет-маркетингу як з точки зору охоплення цільових користувачів цифрового покоління Z [1], так і з точки зору вартості контакту, але й застосовувати чіткі і зрозумілі метрики оцінювання ефективності digital-комунікацій, які постійно вдосконалюються, чому сприяє розвиток сучасного програмного забезпечення. Але кількісні дані щодо кількості відвідувань, переходів по посиланням тощо, які одержують маркетологи та керівництво ЗВО не завжди можуть показати реальну картину, оскільки часто потрібна саме інтерпретація якісної поведінки відвідувача.

Основним критерієм ефективності діяльності в digital-середовищі можна визнати CTR (*clickthrough rate* – відношення кліків за посиланням до кількості показів посилання). Однак даний показник можна трактувати по-різному: з одного боку, він показує інтерес відвідувачів до реклами, з іншого, якість і креативність реклами. Основним недоліком коефіцієнта CTR є відсутність даних про інформованість потенційного споживача освітньої послуги, запам'ятовуваність оголошення, клієнтську лояльність або про намір обрати саме цей ЗВО та певну освітню програму. Тобто фактично оцінити ефективність реклами за цим показником досить важко. Його можна використовувати тільки як характеристику ефективності залучення уваги користувачів до розміщеної реклами.

Досить популярним підходом до оцінювання ефективності digital-комунікації є оцінка трафіку на сайті університету, переходу цільової аудиторії на найбільш важливі розділи сайту і вдосконалення соціальних дій, таких як: залишення інформації про себе, кількість коментарів тощо. Такий підхід також оцінює комунікативну ефективність, оскільки дії відвідувачів на сайті не завжди закінчуються цільовою дією – вибір певної освітньої програми для здобування вищої освіти, але можуть привести до неї у майбутньому (відкладений ефект комунікацій).

Очевидно, що керівництву ЗВО хочеться отримати конкретний інструментарій оцінювання економічної ефективності digital-комунікації, тобто підхід, який пов'язує комунікативну ефективність з кількістю студентів у майбутньому. Важливим питанням оцінки ефективності digital-комунікації є можливість оцінювання різних її видів для оптимізації розподілу коштів бюджету.

Фахівці зазначають, що якість виконання робіт з просування в digital-середовищі оцінюється такими показниками ефективності:

- залученість – взаємодія аудиторії з контентом (кількість передплатників, коментарів, реагувань, перепублікацій, переходів за скороченим посиланням і інші соціальні дії);
- кількість переходів цільової аудиторії на цільову web-сторінку;
- прогнозування кількісних показників майбутніх студентів;
- PR-ефект (кількість згадок і охоплення користувачів);
- вартість користувача (витрати на користувача, на взаємодію з ним або на зменшення витрат на підтримку користувача);
- динаміка зміни тональності висловлювань про університет;
- частка позитивних висловлювань про університет в співвідношенні з аналогічними показниками інших ЗВО.

Розглянемо основні інструменти digital-маркетингу [2], які є актуальними для вищих освітніх установ.

1. *Web-сайти* університетів містять інформацію про освітню, наукову та інші види діяльності, є відкритими та загальнодоступними для держави, громади і окремого користувача. З точки зору маркетингу на сайті повинна бути не просто інформація, а така, яка «продає», яка інтегрується в комунікацію ЗВО і користувача сайту. Конкурентоспроможність ЗВО визначається вибором споживачами певної освітньої послуги, свого навчання в тому чи іншому університеті. Сайт стає інструментом маркетингових комунікацій з потенційними споживачами, основним джерелом інформації про якість вищої освіти для абітурієнтів та їх батьків. Сьогоднішній абітурієнт формує свою першу думку про університет на підставі інформації на його сайті. З розвитком дистанційних форм і методів навчання вищої освіти, сайт стає не тільки візитною карткою вузу, а й основним комунікаційним засобом спілкування, встановлення зв'язків ЗВО із здобувачем вищої освіти, віртуальним і економічним майданчиком для символічного і вартісного обміну.

Розглянемо контактні аудиторії сайту ЗВО:

– вступники до ЗВО (випускники шкіл та їх батьки, випускники коледжів та технікумів, вступники до магістратури, аспірантури і ті, хто бажає отримати другу вищу освіту). Їх цікавить інформація про місця ЗВО в рейтингах, особливості освітніх програм, матеріальна база університету, вартість контрактного навчання тощо;

– здобувачі вищої освіти (студенти бакалаврату та магістратури), здобувачі другої вищої освіти), аспіранти, тобто ті споживачі освітньої послуги, які мають для себе завдання – отримання вищої професійної освіти, різних рівнів і форм навчання, підвищення кваліфікації в науковій і професійних сферах, в тому числі, іноземні абітурієнти та студенти. Їх цікавить інформація про роботу і можливості наукової діяльності ВНЗ, роботу Служби сприяння зайнятості, медичного центру, юридична допомога і консультування, зразки оформлення документів, інформація про культурне та спортивне життя тощо;

– професорсько-педагогічний склад і співробітники вузу – основна рушійна сила і постачальник освітньої послуги. Для них важлива інформація про нові надходження до бібліотеки, можливості стажування, підвищення кваліфікації, участі у наукових конференціях і інше. Тут також важлива інформація про стажування та запрошення на роботу іноземних викладачів певних дисциплін. Інформація про ППС дуже важлива для студентів і тих, хто планує навчання у даному університеті. Якщо на сайтах є персональні сторінки професорсько-педагогічного складу і посилання на їх блоги – це тільки підсилює ефективність такого сайту;

– керівництво вузу, адміністрація вузу, піклувальна рада тощо, яких цікавить повнота інформації про факультети і випускаючі кафедри, новини та анонси освітньої, наукової діяльності ВНЗ та інше;

– міжнародна академічна і вузівська спільнота. Важливо мати переклади основної інформації на сайті англійською мовою. Слід зауважити, що багато ЗВО мають переклади своїх сайтів на декілька мов;

– держава в особі Міністерства освіти і науки України, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, керівники і фахівці органів управління освітою різних рівнів, які формулюють вимоги до розміщення на сайті ЗВО певної інформації для прийняття у подальшому ефективних управлінських рішень;

– випускників вузу цікавить інформація про пропозиції з боку асоціації випускників, благодійного характеру, розвиток ендаументу, інформація щодо зустрічей випускників, пошуки для себе молодих кадрів з числа студентів та інше;

– для роботодавців може бути цікава технологія взаємодії ЗВО з підприємствами щодо пошуку для себе молодих кадрів з числа студентів, удосконалення змістовної частини освітніх програм для відповідності їх ринку праці. Певний інтерес має інформація сайту ЗВО для галузевих спільнот, зацікавлених у співпраці;

– кредитні установи, банки вивчають можливості надання освітніх кредитів та інших пропозицій за умови ЗВО у рейтингах на перших позиціях;

– Інтернет-спільноти (соціальні мережі, форуми і блоги) та інші групи спільнот, які можуть мати специфічні інтереси до сайту ЗВО, які хотіли б знайти для себе потрібну інформацію і на її підставі вбудувати свої взаємодії. Для вузу встановлення міцних відносин з такими групами є прекрасним PR.

2. *Пошукова реклама.* У відповідь на пошукові запити користувачів про університети, спеціальності, освітні програми відбуваються покази рекламних оголошень. Частина користувачів натискають на них (клік) і переходять на сторінки рекламаних ЗВО, факультетів, кафедр, спеціальностей. Важливим показником оголошень є «клікабельність» (відгук, CTR), який визначається як процентне відношення кількості кліків до кількості показів. Чим більшу ціну замовник (ЗВО) згоден платити за один клік, тим вище піднімається його оголошення на сторінці пошуковика. Слід зауважити, що системи контекстної

реклами стимулюють рекламодавців покращувати «клікабельність», вона впливає на позицію об'яви не менше, ніж ціна за клік.

Необхідною умовою ефективності пошукової реклами є безперервна ретельна робота з пошуковими запитами. Слід підвищувати позиції оголошень по тим запитах, які ведуть користувачів на сайт університету.

3. *Маркетинг в соціальних медіа (SMM)*. Соціальними площадками є соціальні мережі, сайти з відгуками, форуми та будь-які інші майданчики, де можуть спілкуватися користувачі. Однією з найбільш актуальних для закладів освіти SMM-завдань є управління репутацією. ЗВО повинен ретельно моніторити появу в мережі негативу на свою адресу та приймати відповідні заходи реакції. У соціальних медіа також поширені багато інших видів активностей, спрямованих на підвищення лояльності і залучення нових користувачів. Найбільш успішною діяльністю ЗВО в соціальних медіа можна визнати, якщо безліч її лояльних клієнтів за власною ініціативою створюють велику кількість пов'язаного з університетом позитивного контенту (*UGC – user generated content*). У такому випадку говорять, що у ЗВО є «придбані медіа», які є набагато більш ефективним маркетинговим інструментом в порівнянні з купленими медіа (реклама) і власними медіа (контент, створений компанією на власному сайті, або на своїх сторінках в соціальних мережах).

4. *Email-маркетинг* призначено для утримання залученої раніше аудиторії. Передплатники регулярно отримують на електронну пошту інформаційні листи, які підвищують впізнаваність та лояльність до ЗВО. На відміну від багатьох інших видів digital-маркетингу, при створенні Email-розсилок немає витрат на оплату рекламних оголошень, і це обумовлює високу економічну ефективність цього інструменту. Але слід уникати нав'язливої реклами в email-маркетингу, оскільки це може дратувати та призвести до негативних наслідків. Розсилки повинні мати переважно корисну інформацію, цікаву для користувачів, яка викликає позитивні емоції, формує довіру, підвищує лояльність. Обов'язковою умовою ефективності такого інструменту є поділ на сегменти, що дає змогу враховувати реакцію та потреби аудиторії, історію їх взаємин з ЗВО.

5. *Ремаркетинг* – технологія, яка дає змогу повертати на сайт тих користувачів, які раніше вже заходили на нього. Цей інструмент слід використовувати обережно, зміст оголошень має формуватися відповідно до інтересів користувачів, зокрема, з урахуванням їх соціально-демографічних характеристик; історії їх попередніх дій і параметрів фільтрації, які вони використовували при пошуку освітньої послуги або іншої інформації про освітню установу.

6. *Вірусна реклама* передбачає розроблення таких рекламних стратегій, які заохочують споживачів передавати рекламне повідомлення один одному, інформація при цьому сприймається не як реклама, а скоріше, як дозвілля і розвага [3]. Впровадження вірусної реклами не є кошторисним, адже для того, щоб «заразити» велику кількість людей досить помістити пару «правильних»

повідомлень або роликів – і тоді кожна наступна особа, яка «заразилася» рекламою, стає рекламоносієм і поспішає поділитися повідомленням з десятком знайомих, не підозрюючи, що тим самим рекламує товар, а у нашому випадку ЗВО або освітню послугу. Головна перевага вірусного маркетингу полягає в тому, що він не використовує традиційне нав'язування, що може викликати відторгнення, навпаки, процес реклами виглядає як «рекомендація одного» подивитися забавний ролик або прочитати цікаве повідомлення, що містить явну або завуальовану інформацію про рекламований продукт, тому сприймається прихильно і з полюбанням. Але ефект від вірусної реклами можна багаторазово посилити, якщо вірусні механізми використовувати в комплексі з традиційними способами і методиками просування в Інтернеті.

Спільною особливістю всіх розглянутих вище інструментів digital-маркетингу є можливість досить точної сегментації аудиторії. Крім того, інструменти digital-маркетинг відрізняються від традиційних медіа (телебачення, радіо, зовнішньої реклами і преси) тим, що дають користувачам можливість активного вибору. Вводячи запити в пошукових системах і клікаючи по посиланнях на сайтах, користувачі вибирають те, що їм у даний момент цікаво. Таким чином, на сучасному етапі розвитку інтернет-комунікацій ЗВО не можуть ефективно функціонувати на ринку освітніх послуг без присутності в мережі Інтернет і без застосування відповідних digital-інструментів, які забезпечують високий ступень залучення цільової аудиторії, відстеження проміжних результатів, можливість коригувати взаємодію із користувачами, мають різноманітність механік і низьку вартість контакту.

Список використаних джерел

1. Голованова М. А. Трансформація інструментарія маркетинга под влиянием поколения Z. *Сучасний економічний інструментарій прийняття ефективних економічних рішень* : кол. монографія. Харків, Нац. аерокосм. ун-т ім. М.Є. Жуковського «ХАІ», 2019. С.76–109.
2. Берестецкая О. Инструменты интернет-маркетинга. 20 лучших способов повышения продаж. *SendPulse Inc.* URL: <https://sendpulse.com/ru/blog/internet-marketing-tools> (20.10.2019).
3. Голованова М. А. Вірусний маркетинг – сучасний тренд. *Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України* : тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 7–9 грудня 2018 р.). Хмельницький, Хмельн. нац. ун-т, 2018. С. 37–39.

*Москаленко М.,
студентка*

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Науковий керівник: Опікунова Н.В., ст. викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування ХНУБА

ОСОБЛИВОСТІ SMM–ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТУ ЧИ БРЕНДУ ЧЕРЕЗ СОЦІАЛЬНІ ПЛАТФОРМИ В УКРАЇНІ

Без маркетингу сьогодні важко уявити будь-яку успішну організацію. Успішний продаж товарів та послуг залежить від рівня маркетингової діяльності. А саме: вивчення умов ринку, цільової аудиторії, загроз та можливостей, просування продукції.

Проте високий рівень конкуренції на ринку та комп'ютеризація бізнесу призвели до стрімкого розвитку маркетингу та його трансформації. Одним з них є SMM (social media marketing або маркетинг у соціальних мережах). В пошуках нових шляхів залучення клієнтів та впливу на цільову аудиторію компанії обирають соціальні мережі в якості головного майданчика продажу, що є основною задачею SMM.

Головною перевагою SMM є гарантія збільшення цільової аудиторії та ріст продаж при мінімальних затратах на просування. Також такий вид маркетингу дозволяє більш точно та цілеспрямовано впливати на потенційних клієнтів, сегментуючи їх за географічним показником, віком та інтересами. Саме ці переваги та вимоги сучасності й актуалізують тему дослідження. Реалізація продукції, так зване SMM-просування можливо в будь-якій соціальній мережі. Грамотно підібраний контент, визначення цільової аудиторії та аналіз конкурентів дозволять максимально ефективно використати всі переваги соціальних мереж.

Про переваги роботи у соціальних мережах для просування продуктів та послуг, про інструменти соціального медіа маркетингу говорили у своїх працях С. М. Ілляшенко [2], О. Ф. Грищенко [1], Д. С. Терехов [7], Г. В. Мозгова [5], Р. Б. Кожухівська [6]. Вивченню та аналізу міжнародного досвіду використання методів SMM-просування присвячені праці таких вчених, як Ф. Котлер [4], Г. Амстронг [4], В. Вонг [4], Д. Сондерс [4]. Однак в наукових працях відсутній комплексний алгоритм використання інструментів соціального медіа маркетингу підприємствами для просування своєї продукції через соціальні мережі.

Інтернет сьогодні найкращий та найбільш доступний майданчик для торгівлі та ведення бізнесу. Це пояснюється наступними факторами: доступність, охопт широкої аудиторії, ефективність, популярність [2]. Саме тому усі сфери життєдіяльності рекламуються, пропонуються та продаються в Інтернеті.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

SMM послуги та об'єм медіа-ринку сьогодні значно виріс. Згідно з оцінкою Міжнародної Асоціації Маркетингових Ініціатив (МАМІ), ринок маркетингових сервісів в 2018 році показав позитивну динаміку в своєму розвитку + 17% і досяг в сумарному обсязі понад 5-ти мільярдів гривень.

У всіх напрямках спостерігається приріст. Обсяг Consumer marketing збільшився на 20%. У 2020 році очікується продовження тенденції відновлення ринку після його падіння в період 2014 року - 2016.

Реклама в Інтернеті, як складова SMM також збільшила показники до +27%. Це доводить, що послуги SMM користуються попитом [7].

Російський спеціаліст з SMM-просування Д. Халілов [6] виділяє наступні інструменти просування SMM, які представлено у табл.1

Таблиця 1 - Інструменти просування SMM [власна розробка]

Інструмент	Характеристика
Побудова груп та бренд-спільнот	Створення представництв компанії у social media. Використовується у соціальних мережах. Об'єднує реальних та потенційних споживачів в одне коло спілкування, швидко поширює інформацію серед них.
Репутаційний менеджмент	Заходи для формування репутації, підтримки лояльності аудиторії до бренду.
Робота з блогерами та лідерами думок	Корпоративний блогінг та робота з лідерами.
Партизанський маркетинг	Моніторинг та обговорень на форумах про бренд або продукцію
Інтернет-реклама	Контекстна (пошукова) реклама, медійна (банерна) реклама, відеореклама (цифрова), фонові реклама

Для успішної роботи в Інтернеті сьогодні існує багато видів реклами, які задовольняють ту чи іншу потребу.

Будь-яка присутність компанії в мережі має дві мети: продаж та створення репутації. Все це можливе завдяки грамотному застосуванню SMM. Ефективність використання соціальних мереж цілком і повністю залежить від виду бізнесу, тому що технології SMM – просування не вимагають великих вкладень, але не мають миттєвого ефекту і не гарантують швидкого вирішення завдань. В якомусь випадку витрати на інтернет-маркетинг можуть становити 100% бюджету проекту, а в якихось тільки 5%. Незважаючи на це, кожному підприємству варто крім традиційних інструментів просування своєї продукції використовувати соціальні платформи.

Реклама та робота у соціальних мережах має ряд проблем. Компанії постійно стикаються з негативним зворотнім зв'язком, відсутністю інтересу до рекламних повідомлень зі сторони користувачів. До того ж важко виміряти

показники ефективності такої діяльності. Саме тому, перед виходом компанії у соціальні мережі необхідно розробити SMM-стратегію, яка дозволить систематизувати діяльність та досягти бажаних результатів.

Соціальні мережеві сайти міцно вписані у віртуальний простір. Наявні статистичні дані показують, що, ініціюючи і підтримуючи відносини за допомогою соціальних медіа є головним елементом on-line діяльності для багатьох користувачів. Маркетинговий потенціал таких типів сайтів соціальних мереж зростає, про що свідчить дане дослідження. Наступні припущення вступили в гру: зростання небажання використовувати дографічні форми реклами в Інтернеті впливає на використання складних інструментів просування, які пропонуються операторами соціальних мережевих сайтів, таких як комунікації «Brand Entertainment» (комунікації «Бренд Розваги»), Word-of-mouth маркетинг та можливість профілювання і персоналізації маркетингових повідомлень. Вищезокреслені фактори можуть призвести до переміщення рекламних бюджетів у напрямку SMM.

Маркетинг у соціальних мережах стикається з багатьма дилемами. Найсерйозніші з них пов'язані з мистецтвом ведення рекламної кампанії в некомерційній середовищі, з питаннями про конфіденційність і розробку стандартів вимірювання ефективності реклами в соціальній мережі. З іншого боку, треба розуміти, що всі проблеми в цьому питанні є природним наслідком розвитку SMM рішення це тільки питання часу.

Список використаних джерел

1. Грищенко О.Ф. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. Маркетинг і менеджмент. 2013. № 4. С. 86 – 95.
2. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. С. 64 – 74.
3. Кожухівська Р. Б. Інтернет-технології в маркетингу: специфіка, класифікація, переваги та недоліки / Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2012. С. 180 – 186.
4. Котлер Ф. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе; пер. А.Заякина. 2011. 240 с.
5. Мозгова Г.В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2429 (дата звернення: 02.11.2018)
6. О тенденциях в социальных сетях. URL: <http://mami.org.ua/ru/news/event/O-tendencijah-i-transformacijah-SMM-instrumentov-na-Best-Marketing-Practices> (дата звернення: 18.10.2019)
7. Терехов Д. С. SMM-маркетинг у системі управління сучасним підприємством. Наука й економіка. 2015. №1(37). С. 77 – 79.

*Куліш Д. С.,
студентка*

Національного університету водного господарства та природокористування

Науковий керівник: Коваль С. І., старший викладач кафедри маркетингу Національного університету водного господарства та природокористування

МОДЕЛІ СТВОРЕННЯ БРЕНДУ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

В умовах глобалізаційних процесів і розвитку ринкових відносин українська економіка теж піддається відповідним змінам та наближається до світових стандартів. Саме тому українські підприємства, фірми та компанії розглядають створення бренду як інструмент, що допоможе їм у вирішенні істотних маркетингових завдань з метою завоювання нових сегментів ринку, просування своєї продукції і найбільш повного задоволення потреб споживачів.

На сьогодні, проблема розробки ефективних моделей бренду є досить актуальною. Адже створення ефективного бренду сприяє не лише просуванню товарів на вітчизняному та світовому ринках, але й дозволяє власнику досягти бажаних конкурентних переваг на ринку завдяки брендинговому виділенню товарів та їх позиціонуванню.

Значний внесок у розвиток даного напрямку маркетингової діяльності внесли такі вчені, як О. Зозульов, Ю. Несторова, О. Власенко. Дослідження цих науковців надали можливість сформулювати моделі створення та управління брендами, які описують різні аспекти даного процесу. Проте, на сьогоднішній день в науковій літературі присвячено ще недостатньо уваги цій проблематиці. Наявність різноманітних моделей призводить до необхідності їх систематизації, виділення класифікаційних ознак, що дозволить сформулювати цілісну картину існуючих моделей брендингу.

Загалом, бренд - це назва, термін, символ або дизайн (можливо комбінація всіх цих понять), які визначають певний вид товару або послуги окремого виробника (групи виробників) та відокремлюючи його серед товарів та послуг інших виробників [4, с. 256].

З точки зору теорії брендингу, продукт має три виміри, які впливають на купівельні рішення споживачів, а саме — основні переваги, розширені переваги та додаткові переваги [2, с. 14].

Необхідність створення бренду впливає також із даних маркетингових досліджень [5, с. 11]:

- 72 % споживачів заявляють, що вони готові заплатити 20 % додаткової ціни за бренд, який їм подобається;

- 25 % споживачів стверджують, що ціна для них не важлива, якщо вони купують бренд, якому довіряють. Більше, ніж 70 % споживачів орієнтується на бренд при прийнятті своїх рішень про покупку, а більше 50 % покупок в

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

дійсності визначаються брендом;

- рекомендації колег та інших людей впливають майже на 30 % всіх покупок, які здійснюються в наші дні, тому позитивний досвід одного споживача може вплинути на рішення інших про покупку;

- більше 50 % споживачів вважає, що впливовий бренд забезпечує більш успішний старт нового товару на ринку, і вони швидше готові спробувати новий товар.

Враховуючи, що деякі моделі не достатньо висвітлені у вітчизняній науковій літературі, є потреба у їх більш детальному вивченні.

Основними моделями створення бренду є: 1) колесо бренду, 2) методика Thompson Total Branding (ТТВ), 3) модель Unilever Brand Key (UBK), 4) модель Brand Name Development Services (етапності побудови бренду).

Колесо бренду дозволяє детально описати й систематизувати процес взаємодії бренду та споживача. Сутність даної моделі полягає в тому, що бренд розглядається як набір з п'яти оболонок, вкладених одна в одну: сутність — ядро бренду, центральна ідея; індивідуальність; переваги; атрибути.

Згідно з моделлю Thompson Total Branding (ТТВ) на формування вражень від марки впливають численні чинники, пов'язані з маркетинговими комунікаціями. Ядром бренду є продукт — те, що він собою являє; позиціонування — те, для чого цей продукт призначений і чим він відрізняється від інших марок; цільова аудиторія — потенційні споживачі, на яких спрямовані комунікації; індивідуальність бренду. Можна сказати, що дана модель дає можливість сформувати систему чинників, які формують враження від бренду, тобто ідентифікувати їх.

Модель Unilever Brand Key (UBK) сьогодні є найбільш поширена. В основі створення бренду лежить визначення та фокусування на цільовій аудиторії та аналіз конкурентного середовища. Наступний етап полягає у визначенні притаманних споживачам домінантних мотивів, які можна використати для побудови бренду. Перевагою моделі є те, що вона прив'язана до мотивів цільових споживачів та конкурентного середовища [2, с. 47].

Модель Brand Name Development Services (етапності побудови бренду) основний акцент робить на етапності створення бренду. В основу побудови покладено ринкове позиціонування, яке передбачає розробку стратегії бренду. Наступними етапами є, відповідно, розробка креативної ідеї та перевірка чистоти майбутнього бренду. Завершальним етапом є лінгвістичне тестування та тестування під час маркетингових досліджень із використанням якісних та кількісних методик. На цій підставі формується сутність бренду, яка пов'язана з такими елементами, як визначення бренду, корисність бренду, цінність. Ця модель має процесуальний характер та описує основні етапи створення бренду й виведення його на ринок [1, с. 40].

Таким чином, проаналізувавши вищеописані моделі, можна сказати, що кожна з них має свої переваги, особливості, проте на даний момент для створення сильного бренду торгової організації жодна з наведених вище

моделей не є ідеальною, зокрема, на ринку споживчих товарів і послуг. Причиною цього є те, що бренд-менеджменту постійно потрібно враховувати безліч супутніх чинників, що грають різні ролі на різних ринках.

Модель, націлена на створення успішного бренду, повинна мати [3]:

- послідовність операцій (дій, заходів);
- чітку структуру дій у вигляді схеми алгоритму;
- максимально можливе врахування всіх факторів, що впливають на ринок і відсутність неврахованих моментів, які б ставили бренд-менеджерів в ситуацію невизначеності;
- максимальне зниження впливу людського фактору на кінцевий результат бренду;
- взаємозв'язок і скоординованість дій усіх відділів та підрозділів організації, спрямованих на досягнення єдиної мети розробки бренду;
- створення методології як з точки зору маркетингу, так і теорії менеджменту;
- наявність постійного і регулярного відстеження процесу розробки бренду;
- своєчасне і миттєве реагування співробітників бренд-менеджменту компанії на зміну ситуації на ринку.

Як свідчить практика розвитку підприємництва, якщо раніше основним засобом просування бренду була реклама в ЗМІ, то сьогодні брендинг все частіше реалізується за допомогою інструментів безперервних комунікацій. Саме тому особливого значення набуває залучення споживачів в систему маркетингу конкретного суб'єкта господарювання у взаємодії з розробленим брендом, оскільки зацікавленість споживачів у купівлі певного товару дозволяє отримати абсолютну купівельну лояльність.

Отже, виходячи з аналізу моделей, можна стверджувати, що існує потреба в розробці нового виду моделі, алгоритм якої б був націлений на якісне просування створюваного бренду з урахуванням специфіки та особливостей конкретного ринку в умовах конкурентного середовища. У зв'язку з цим вкрай важливо приділити увагу розробці такої моделі бренду, яка б гарантувала відповідний стандарт якості, підсилювала переваги покупців у бік рекламованого товару, спрощувала ідентифікацію виробників і постачальників. Водночас, під час розробки бренду обов'язково слід врахувати життєвий цикл ринку, життєвий цикл товару, життєвий цикл бренду (створення ідеї, вибір назви, лінгвістичний характер), що дозволить компанії, яка впроваджує успішний бренд, у майбутньому отримувати прибуток, бути конкурентоздатною в умовах глобалізації економіки.

Список використаних джерел.

1. Власенко О. О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок. *Проблеми науки*. 2017. № 2.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

2. Зозульов О., Нестерова Ю. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. *Маркетинг в Україні*. 2006. № 6.
3. Кий М. Оцінювання вартості бренду. *Отдел маркетинга*. 2007. № 9.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. М.: Ростин-тэр. 1996. 704 с.
5. Купчинська М. Що бренд прийдешній нам готує? *Маркетинг в Україні*. 2004. №

Бондарська Ю. М.,
магістрант
Луцького національного технічного університету

Науковий керівник: Бойко О. В., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Луцького національного технічного університету

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Інформація відіграє ключову роль при прийнятті ефективних управлінських рішень. Інформаційні системи дозволяють створити динамічну взаємодію між персоналом підприємства в процесі здійснення корпоративного планування та бухгалтерського обліку, планування реклами і стимулювання збуту, управління продуктами, каналами збуту і прямими продажами. На даному етапі розвитку перед інформаційними системами постає питання не накопичення інформації, а її інтелектуалізації задля здійснення глибокого її аналізу та вирішення важливих завдань.

Господарська діяльність підприємства не може бути здійснена без побудови ефективної системи маркетингового інформаційного забезпечення. Впровадження маркетингових інформаційних систем на підприємстві сприяє вирішенню не тільки базових господарських завдань, а й виконанню більш ґрунтового аналізу, як наприклад визначення споживчих пріоритетів та запитів, перспективних напрямків розвитку підприємства, тенденцій розвитку ринку тощо та прийняттю на цій основі більш виважених управлінських рішень [1].

Основним напрямом удосконалення управління маркетинговою діяльністю є створення маркетингових інформаційних систем (МІС), які ґрунтуються на сучасних апаратно-програмних засобах, інформаційних технологіях, розподіленому обробленні даних у мережах, на використанні економіко-математичних методів і моделей та систем підтримки прийняття рішень. Маркетингові системи трансформують дані, отримані з внутрішніх і зовнішніх джерел, в інформацію, необхідну для керівників і фахівців маркетингових служб. Внутрішня інформація містить дані про замовлення на продукцію, обсяги продажів, відвантаження продукції, рівні запасів, про оплату відвантаженої продукції тощо. Дані із зовнішніх джерел отримують на основі

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

проведення маркетингової розвідки (з підсистеми поточної зовнішньої інформації) і маркетингових досліджень [2].

На підприємствах, які успішно функціонують, маркетингова інформація збирається, аналізується і розподіляється в рамках маркетингової інформаційної системи, що є частиною інформаційної системи управління підприємством. У науковій літературі МІС [3] визначають як сукупність прийомів, методів, організаційних заходів і технічних засобів для збору, нагромадження й обробки даних, необхідних для здійснення маркетингової діяльності підприємства. Підсистема внутрішньої звітності є основою МІС. У ній відображаються відомості про замовлення, продажі, ціни, запаси, дебіторську та кредиторську заборгованість. Аналіз внутрішньої інформації дозволяє менеджеру з маркетингу виявити перспективні можливості та існуючі проблеми підприємства.

Для вирішення маркетингових проблем компанії, фірми чи підприємства, для дослідження можливостей ринку необхідна достовірна маркетингова інформація.

Аналіз маркетингових інформаційних систем передбачає необхідність оцінки їх структури і змісту на предмет відповідності базовим цілям і функціям їх існування. Особлива увага при цьому повинна приділятися питанням, по-перше, інтеграції МІС в загальну корпоративну інформаційну систему підприємства. По-друге, виконанню певних функцій, вирішенню специфічних завдань і забезпеченню аналітичної обробки маркетингової інформації, яка згодом буде основою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. По-третє, полегшенню процесів аналізу зібраної інформації через використання формалізованих методів подання інформації, що дасть змогу виконувати низку розрахунків різної складності за участі та без участі дослідника й оцінювати вплив маркетингу на узагальнені показники ефективності діяльності підприємства або організації.

Слід відзначити, що необхідність створення маркетингової інформаційної системи на підприємстві обумовлюється низкою причин: встановлення раціональних господарських зв'язків, безперервністю розвитку сучасних засобів комунікацій, зростанням товарообігу, розвитком торгівлі, посиленням конкуренції, насиченням ринків товарами, а також розвитком маркетингової діяльності на підприємствах.

В сучасних великих проектах інформаційних систем можна виділити такі основні проблеми [4]:

– підвищення трудомісткості опису інформаційних систем за рахунок збільшення кількості функцій, процесів, елементів, даних та складних взаємозв'язків між зазначеними складовими і все це вимагає ретельного моделювання й аналізу даних і процесів;

– ускладнення доступу до даних великого обсягу, що не регламентовані, для взаємодіючих компонентів інформаційної системи, які у своїй сукупності

мають локальні завдання й цілі;

– підвищення вимог до підготовки фахівців-менеджерів, що пов'язані з підготовкою і прийняттям рішень в області інформаційного менеджменту.

Натомість впровадження та застосування МІС у систему управління маркетингом дає можливість отримати підприємству наступні переваги [5]:

1) стосовно маркетингової діяльності: акцентування уваги на певних покупцях (товарах), зменшення кількості помилок у процесі операційної діяльності, підвищення ефективності прийняття управлінських рішень;

2) стосовно організаційної діяльності: контроль маркетинговими службами діяльності інших підрозділів підприємства, скорочення часу оформлення документів та обслуговування клієнтів, зменшення кількості персоналу;

3) стосовно інформаційної діяльності: збільшення обсягу маркетингової інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, можливість швидкої обробки великих обсягів інформації, підвищення якості інформації.

Варто відмітити, що формуючи на підприємстві МІС, потрібно оптимізувати її роботу, орієнтуючись на її мобільність та оперативність. Для ефективної обробки маркетингових даних важливо використовувати програмне забезпечення, яке дозволить оперативніше аналізувати інформацію, а також інформаційно-аналітичний відділ, фахівці якого здійснюватимуть управління інформаційно-аналітичним забезпеченням маркетингової діяльності підприємства. На сьогоднішній день на багатьох підприємствах уже існує інформаційно-аналітичний відділ, який має свою інформаційну базу даних. Зазначимо, що для формування МІС важливе значення відіграє інформація відділу маркетингу. Таким чином, на основі існуючої інформації як маркетингового, так і інформаційно-аналітичного відділу за допомогою спеціалістів можна сформуванати базу даних МІС [6].

Підсумовуючи вищевикладене, слід відзначити, що для сучасного підприємства МІС є важливим інструментом для здійснення господарської діяльності підприємства та забезпечує низку конкурентних переваг на ринку товарів і послуг. При цьому важливе значення відіграє вміння ефективного застосування маркетингових інформаційних систем, що дозволяє систематизувати процес виявлення, діагностування та пошуку розв'язання маркетингових управлінських проблем.

Список використаних джерел

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Вид. 5-те, допов. Київ, 2007. 720 с.
2. Олійник О. В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2017. 653 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2016. 712 с.

4. Полторак В. А. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 377 с.

5. Григорчук П. М. Роль та складові інформаційної технології в процесі прийняття маркетингових рішень. *Вісник Донецького університету*. Т. 1. 2016. С. 25–28.

6. Фроленко О. М. Маркетингова інформаційна система як засіб реалізації стратегічного потенціалу промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. Науково-виробничий журнал. Тернопіль, 2018. С. 238–240.

Остапчук О. В.,

*к.е.н., ст. викладач кафедри економіки,
менеджменту та адміністрування,*

Адмакін С.К.,

студент,

Хмельницький національний університет

ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ

Стрімкий перехід бізнесу до мережі інтернет приводить до необхідності застосування специфічних інструментів інтернет-маркетингу, які б активно привертали увагу споживачів на електронні ресурси організацій (підприємств чи установ). Як засвідчує практика, більшість бізнесових організацій обмежуються створенням власного сайту. Однак здебільшого вибір та застосування наявного інструментарію Інтернет-маркетингу відбувається безсистемно, що не дозволяє використати всі їх можливості та одержати, за рахунок формування їх оптимального набору синергетичний ефект.

Таким чином, актуальними є аналіз особливостей застосування новітніх інструментів інтернет-маркетингу, порівняння їх з уже відомими та проведення узагальненої класифікації.

Маркетингові комунікації в інтернеті залежно від кінцевої мети можуть бути поділені на 2 види [1]: комунікації, пов'язані з розробленням, створенням, удосконаленням товару та його поведінкою на ринку; комунікації, пов'язані з просуванням товару.

Маркетингові комунікації, пов'язані з розробленням, створенням та удосконаленням товару, спрямовані, головним чином, на забезпечення ефективної взаємодії всіх суб'єктів маркетингової системи, метою якої є створення товару, що буде користуватися попитом. Комунікації другого типу, у першу чергу, зорієнтовані на просування вже існуючих у розпорядженні організації товарів або послуг. У цьому разі метою є переконання потенційних споживачів у необхідності придбання товару або нагадування їм про здійснення вторинних, регулярних покупок [2].

Хороша стратегія Internet-маркетингу повинна бути збалансована з точки
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

зору використання взаємозв'язаних інструментів усіх типів і прагнути до їх нерозривного поєднання для отримання синергетичного ефекту.

Відому на сьогодні сукупність інструментів Internet-маркетингу можна поділити на 8 категорій, що відповідають за функціональність застосування [1-3]:

- пошуковий маркетинг;
- інтернет-реклама;
- маркетинг соціальних зв'язків;
- вірусний маркетинг;
- відео-маркетинг;
- E-mail-маркетинг;
- інноваційний маркетинг;
- аналітичний маркетинг.

Систематизація інструментів інтернет-маркетингу необхідна для розуміння повної картини можливих способів просування продукції в інтернет. Якщо не розуміти суті інструменту, то неможливо одержати необхідний економічний та комунікативний ефект від рекламної кампанії в мережі інтернет.

Існують величезні масиви інформації на різних ресурсах щодо інструментів інтернет-маркетингу, однак її однотипність спричинює певний ряд проблем, що потребують вирішення: масове застосування компаніями одних і тих самих методів впливу на цільову аудиторію, відповідно відбувається перевтомлення споживачів від повідомлень з одного каналу; використання популярних, однак не ефективних методів спричинює недоотримання прибутків компаніями та незадоволеність результатами від комунікацій; нерозуміння керівництвом компаній доцільності використання новітніх інтернет-технологій для просування продукції в інтернет, оскільки більшість із них потребують чималих грошових вкладень. Відповідно до вищезазначених проблем існує необхідність проведення досліджень із метою виявлення недорогих, однак ефективних засобів інтернет-комунікацій, виявлення сутності застосування інноваційних технологій та їх переваги для компаній-виробників під час аналізу потреб споживачів, а також активне спостереження за компаніями-лідерами з метою запозичення вдалого досвіду.

Список використаних джерел.

1. Апопій В.В., Міщук І.П. Організація торгівлі: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 632 с.
2. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Internet-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №4(2). С. 64-74.
3. Мозгова В.Г. Інструменти Internet-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. №10. С. 79-86.

*Карпенко В. Л.,
к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу
і торговельного підприємництва,
Дідик О.В.,
студент,
Хмельницький національний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Важливим питанням ведення господарської діяльності підприємствами України є можливість використання узагальнених підходів до управління збутовою діяльністю підприємства, стимулювання збуту продукції певної галузі та розвитку ділової активності окремого регіону. За таких умов формування механізму управління збутовою діяльністю набуває особливої актуальності та важливості.

Оптимізація виробничих процесів давно не є новою темою, однак оптимізація управлінських функцій збуту продукції та формування єдиного механізму управління збутовою діяльністю потребують наукового дослідження та всебічного обґрунтування. Серед причин, що обумовлюють зростання значущості збутової діяльності, слід назвати такі: переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки, підвищення значення маркетингових методів конкуренції в боротьбі за покупця, раціоналізація збутових процесів, проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі [1].

Наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що присвячені дослідженню основ, особливостей та удосконаленню збутової діяльності підприємства, сконцентровані на визначенні сутності функції контролю у здійсненні збуту, формуванні стратегії управління збутом, інформаційному чи фінансовому забезпеченні збутової діяльності, особливостях економічного оцінювання управління збутом тощо.

Однак поза увагою залишається питання формування універсального механізму управління збутовою діяльністю підприємства, за допомогою якого можна оцінити загальний стан управління збутом та побачити окремі позиції, у яких підприємство може недопрацьовувати.

Часто підприємства недооцінюють роль і значення збуту продукції, а більше звертають увагу на її виробництво, проте варто зауважити, що прибуток підприємства отримують від кількості реалізованої продукції, а не від кількості виробленої. Важливим є питання якості виробництва продукції, проте ринкові умови господарювання та висока конкуренція змінюють пріоритетність на користь правильно організованого та ефективно налагодженого збуту продукції підприємства.

У сучасних умовах ринкової економіки далекоглядність, спрямованість на перспективу, прогресивність мислення керівництва стають одними з найважливіших факторів стратегічного успіху підприємств. Перед вітчизняними підприємствами гостро постає проблема формування стійких довгострокових конкурентних переваг у сфері збуту на ринку споживчих товарів і підтримання їх у перспективі за рахунок професійного управління збутовою політикою [1].

Підприємницька діяльність в ринкових умовах повинна забезпечуватися ефективним реагуванням на швидкий розвиток і зміни, що вносить ймовірні ризики, яких часто не враховують під час прийняття управлінських рішень, особливо тих, що стосуються управління збутом.

Управління збутовою діяльністю підприємства повинно бути націлене на максимально зручне, ефективне швидке і якісне задоволення потреб споживачів за умови збереження високої результативності ведення господарської діяльності та її фінансових результатів [2].

Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості скласти адекватні прогнози розвитку подій на ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом.

Запропонований механізм управління збутовою діяльністю підприємства відкриває нові можливості для систематизованого та упорядкованого здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Крім того, розроблений механізм за часткової оптимізації можна використовувати, якщо метою управління є не тільки розвиток збутової діяльності окремого підприємства, але й стимулювання збуту продукції певної галузі. Цінною є можливість застосування механізму управління збутом для покращення товароруку певного регіону.

Список використаних джерел.

1. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД. – № 3 (77). – С. 102-106.
2. Зборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Зборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 2. – С. 24-27.

Гвоздецька І. В.,
к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу
і торговельного підприємництва,
Годованюк Н.В.,
студент,
 Хмельницький національний університет

INFLUENCER MARKETING В ДІЇ

Influencer Marketing стає сьогодні все популярнішим. Адже відомо, що краще всього працює та реклама, яка не виглядає рекламою. У статті піде мова про те, де і як застосовують даний вид маркетингу.

В широкому сенсі Influencer Marketing – це просування бренду через авторитет. Авторитет конкретної людини, персонажу або навіть місця. Якщо по-іншому, це є «маркетинг впливу».

Головною відмінністю інфлюенс-маркетинга від класичної «реклами з зірками» є те, що перший виглядає більш органічно та ненав'язливо, в нього є головна перевага – довіра цільової аудиторії. Люди втомилась бачити звичайну рекламу – їм все рівно, хто рекламує шампунь: абстрактна дама з пишним волоссям чи відома зірка. Суспільство досягло критичного інформаційного шуму, разом з тим споживачі стали більш балувані та перенасичені «рекламою з зірками». В результаті, коли глядач бачить на ТБ-рекламі Брюса Вілліса, Мессі, Террі Крюса чи будь кого іншого, думка стає: «Гаразд, йому заплатили кілька тисяч доларів, але це всього на всього реклама».

Інфлюенс-маркетинг – більш делікатний спосіб донести до споживачів те саме рекламне повідомлення: «Я блогер, я обираю бренд N, рекомендую спробувати». Вміст залишається попереднім, а форма подачі змінюється. І це повністю перевертає подачу рекламного повідомлення.

Чому так відбувається? Вся справа в ненав'язливості, довірливому тоні, манері подачі. Рекламне повідомлення присутнє, але воно замасковано так, що не відкликає відторгнення в аудиторії. Для кращого розуміння згадаємо ще один спосіб рекламного просування «не в лоб» - продакт-плейсмент.

Інфлюенс-маркетинг як еволюція продакт-плейсмент. Асоціація з суперагентом Джеймсом Бондом гарантовано підвищить продажі моделі авто, тому виробники люксових автомобілів б'ються за право бути машиною «наступного Джеймса Бонда». Аналогічно герої романів Стівена Кінга курять виключно Lucky Strike – хоча Стівен і каже, що в цьому немає ніякого продакт-плейсменту, він просто сам любить ці цигарки (і тут має місце подвійний продакт-плейсмент).

Безсумнівним плюсом такого формату просування є акуратна трансляція рекламного повідомлення, правильні асоціації, вихід на потрібну аудиторію. Недолік продакт-плейсменту в тому, що самого продукту не приділяється достатньо уваги – часто він тільки миготить в кадрі або згадується побіжно.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

При цьому вартість розміщення продукту в новому блокбастері порівнянна з повноцінним рекламним роликком на центральному телебаченні в прайм-тайм.

Продакт-плейсмент дає вихід на аудиторію і ненав'язливу комунікацію в рамках фільму, книги або телевізійного шоу. Але при цьому комунікація змазана, що просувається продукту приділяється недостатньо уваги, його властивості ніяк не розкриваються.

Маркетинг впливу став тим інструментом, який поєднує в собі переваги перерахованих вище способів просування, і разом з тим він позбавлений їх недоліків. Це ненав'язливе думку, яке навіть не обов'язково звучить як порада:

Робота з інфлюенсером – це робота з готовим каналом впливу на готову ж аудиторію.

На сьогоднішній день саме блогери знаходяться на передовій маркетингу впливу – і, судячи з тенденцій, ситуація найближчим часом не зміниться.

Існує кілька ситуацій, коли інфлюенсер впорається краще реклами в інтернеті та на телебаченні:

1. Продукт або бренд молодий, тому не викликає довіри. Споживачі або ігнорують такий продукт, або прислухаються до думки інших людей – і тільки тоді роблять вибір. Лідер думок допоможе подолати підозрливість аудиторії.

2. Просування складного продукту. Наприклад, смартфон або медикамент. Перед вибором покупця треба прочитати купу відгуків і укласти в розумі все характеристики. Коли блогер-експерт все прорахував і перевірів на собі, набагато легше прийняти рішення.

Інструменти традиційного маркетингу відживають свій вік: люди не звертають уваги на яскраві рекламні щити і розтяжки на вулицях, на автоматі прогортають рекламні записи в соцмережах, не чують аудіорекламу в магазинах та супермаркетах і не дивляться ролики на ТБ. Начебто за час існування реклами у нас виробився до неї стійкий імунітет і, аби вплинути на рішення про купівлю, споживач має довіритись бренду.

Influencer Marketing, навпаки, стає все більш актуальним форматом в digital, дозволяє ефективно вибудовувати комунікацію з цільовою аудиторією і залучати нову. Він дає людям можливість самостійно вивчати бренд, всього лише підштовхуючи в потрібному напрямку. Ненав'язливим способом потенційний покупець буде цікавитись товаром або послугою, адже його радить «лідер» думок. І гасло, яким можна завершити статтю, звучатиме так: «Кращий спосіб заявити про себе сьогодні – розповісти через людину, якій довіряють тисячі інших».

Список використаних джерел.

1. Корольков В. В., Литвин К.В. Інтелектуалізація інтернет-середовища та новий інструментарій для дослідження споживчого попиту. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: *Логістика*. 2018. № 892. С. 127-133.

2. Окландер Т.О., Бударіна М.Г. Еволюція маркетингових досліджень в цифровому маркетингу. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С.1257-1261.

*Боліла С.Ю.,
к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організації
Прищеп А.В.,
Кекух О.О.,
магістранти
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»*

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ

Хліб - важливе і найбільш доступне джерело цінного рослинного білка (поряд з картоплею, крупами, бобовими), що містить ряд незамінних амінокислот (метіонін, лізин). В умовах кризового стану економіки України продовжується скорочення виробництва практично всіх основних видів продуктів харчування. Та, незважаючи на це, хлібопекарська галузь відіграє значну соціальну роль, задовольняючи потреби населення в основному продовольчому продукті. Протягом останнього десятиліття стан хлібопекарської галузі характеризується спадом обсягів виробництва хліба і хлібобулочних виробів. Специфіка ринку хліба полягає у тому, що він на 99,9 % представлений продукцією вітчизняного виробництва. Однак обсяги такого споживання протягом останніх 20 років знизилися у три рази та складають лише чверть від обсягів виробництва даного продукту у 1990 р.

Сьогодні ринок хліба і хлібобулочних виробів наповнений продукцією від різних виробників та в широкому асортименті. Таким чином цей ринок є досить сегментованим. Результати опитувань показали, що найбільший попит має хліб пшеничний вищого ґатунку і складає 38%. Найменшу частку в попиті, серед представлених сортів хліба, має хліб пшеничний другого ґатунку – 7%. Більшість покупців (68%) купують хліб двічі на тиждень, це зумовлено його терміном зберігання та скороченням доходів споживачів, які замінюють деякі продукти хлібобулочними виробами.

Відносно ж виробників хлібобулочних виробів, то споживачі міста Херсона віддають більшу перевагу продукції ПАТ «Херсонський хлібокомбінат» (26%), за ним слідує ТОВ «Берислав-хлібо завод» (24%) і підприємство споживчої кооперації «Хлібокомбінат Скадовського РАЙСТ» (13%), ПП «Хлебный мир» (13%), ПП «Житниця» (10%), ПАТ «Каланчацький комбінат хлібопродуктів» (7%), ТОВ «Дніпро» (7%).

Найбільш розповсюдженим місцем для придбання хлібобулочних виробів є кіоск (30%), потім, великий супермаркет (24%), популярність яких серед покупців зростає з кожним роком, так само, як перевага споживачів

віддається великим підприємствам-виробникам хлібобулочної продукції. Це зумовлено тим, що в торговельних мережах споживач має змогу придбати і іншу потрібну для нього продукцію. І все це в одному торговому приміщенні, що досить зручно, особливо у зимовий період року. Тому можна прогнозувати, що популярність супермаркетів буде продовжувати рости і далі, про що говорить збільшення кількості великих супермаркетів у місті («АТБ», «Сільпо», «Екомаркет», «Фреш», «Копійка», «Грін»). Найменша кількість покупок здійснюється на стихійних ринках (4%).

Ми здійснили аналіз профілю споживача хлібобулочної продукції за віковою ознакою покупців, виокремивши три сегменти: I – включає людей у віці від 18 до 24 років (34%), II – від 25 до 55 років (52%), III – від 56 і більше років (14%). У результаті найбільш широким сегментом став другий, об'єднавши споживачів у віці від 25 до 40 років (30%) і від 41 до 55 років (22%).

На наступному етапі ми здійснили аналіз лояльності споживачів до продукції ПАТ «Херсонський хлібокомбінат». Лояльність – це надання переваги споживачем певному товару чи послугі, що формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, думок відносно цього товару або послуги. Лояльність споживачів – це їх схвальне ставлення до продуктів, послуг, сервісу, торгової марки, логотипу, зовнішнього вигляду, персоналу, місця продажу тощо певної компанії. Схвальне ставлення, або тенденція обирати продукт чи послугу компанії виявляється в активних діях споживачів щодо здійснення покупки. Лояльний споживач має відповідати вимогам: регулярно здійснювати повторні покупки; купувати широкий асортимент продукції компанії; привертати увагу інших покупців до компанії та її продукції; не реагувати на пропозиції конкурентів. Для визначення ступеня лояльності споживачів найчастіше рекомендують розраховувати індекс споживчої лояльності, що використовується для оцінки готовності споживачів до повторних покупок.

Для оцінки споживачами нами було розроблено 7 суджень:

1. Я задоволений(а) якістю хлібопродукції виробництва ПАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
2. Я купую продукцію переважно виробництва ПАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
3. Якщо в магазині/супермаркеті не виявилось хлібопродукції ПАТ «Херсонський хлібокомбінат», я готовий (а) відкласти покупку;
4. Я маю намір надалі купувати хлібопродукцію виробництва ПАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
5. Я постійно купую продукцію лише виробництва ПАТ «Херсонський хлібокомбінат»;
6. Я буду купувати хлібобулочні вироби ПАТ «Херсонський хлібокомбінат» навіть при певному підвищенні ціни в порівнянні з іншими виробниками;
7. Я рекомендую знайомим продукцію ПАТ «Херсонський хлібокомбінат».

Для відповідей респондентам запропоновано 7 тверджень, кожному з яких привласнено бали від 1 до 7 за шкалою Лайкерта [1]: повністю не згоден

(1); не згоден (2); важко відповісти (3); скоріше так, ніж ні (4); швидше за все згоден (5); згоден (6); повністю згоден (7).

Отримані результати були узагальнені і розраховані одиничні індекси по кожному із суджень та була визначена ступінь лояльності споживачів по відношенню до ПАТ «Херсонський хлібокомбінат. Індекс лояльності дорівнює 3,48 при максимально можливому значенні 7 для обраної кількості тверджень.. Рівень лояльності складає 49,7% від максимально можливого, тобто знаходиться на межі між низьким та помірним.

На нашу думку, ступінь лояльності клієнтів залежить від наступних факторів: психологічного типу цільового споживача; етапу життєвого циклу споживача; позитивного попереднього досвіду позитивних рекомендації родичів та друзів; стійкої репутації компанії; позитивних відгуків клієнтури; широкого асортименту продукції; реклами за участю невідомих людей; благодійної та суспільної діяльності компанії.

В свою чергу, для кращого розуміння причин втрати компанією клієнтів необхідно виділити фактори втрати лояльності клієнтів: негативний досвід співпраці; негативний рейтинг порівняно зі сторонніми компаніями; негативні рекомендації друзів та знайомих; пасивність до благодійності та суспільної діяльності; негативна репутація компанії.

Для вирішення даної проблематики пропонуються наступні прийоми підвищення лояльності споживачів:

- вибрати прямий і раціональний підхід до визначення того, який спосіб управління прихильністю споживачів є для компанії найбільш відповідним;
- проаналізувати та провести сегментацію окремих груп споживачів з погляду їх відданості компанії, її товарам і послугам;
- здійснити дослідження мотивів звернення споживача до компанії, включаючи мотиви задоволеності від використання товару або послуги і спілкування з компанією, а також з'ясувати, чим конкретно мотивовані його повторні покупки;
- перейти від мети і стратегії бізнесу до загальної ринкової націленості, включаючи встановлення об'ємів постачань, цін та ін.;
- визначити критерії оцінки відданості споживачів (кількісні і якісні), методи аналізу і періодичність аналізу бази даних по споживачах;
- розробити систему управління взаєминами із споживачами, за якої процеси і процедури будуть узгоджені із запитами споживачів, головну увагу приділяти залученню і утриманню споживачів;
- оцінювати показники функціонування наявних систем, інформаційних технологій з погляду того, як вони працюють на ефективність даних процесів.
- плани дій з управління взаєминами із споживачами розробляти за напрямками: інформаційний менеджмент, системна підтримка, маркетинг і послуги. Всі вони повинні мати чітко задані цілі (підвищення відданості споживача) і механізми їх вимірювання;

- випробувати в пілотному режимі нові системи маркетингу, обслуговування та виробництва, в яких однією з основних цілей є визначення реакції споживачів на використовувані вами схеми;
- реалізовувати схему впровадження поступово, ретельно відстежуючи показники її функціонування, використовуючи для оцінки внутрішні параметри якості.
- здійснювати міні аудит програми відданості (лояльності).

Список використаних джерел

1. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учеб. М.: Финпресс, 2008.496 с.

Боліла С.Ю.,

к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій

Колінько А.Д.,

студентка

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ

Туристична галузь є однією з найбільш перспективних галузей економіки України, зважаючи на наявний потенціал: сприятливі природні умови, численні історико-культурні пам'ятки, джерела цілющих мінеральних вод, що робить туристичний ринок привабливим як для зовнішнього, так і для внутрішнього споживача [1]. Це пояснюється, крім того, специфічними рисами та особливими можливостями, які властиві цій галузі: туристична діяльність є посередницькою діяльністю і не потребує значних інвестицій для початку бізнесу; на туристичному ринку можливі вдалі взаємовідносини між великими, середніми та малими туристичними підприємствами; він є перспективною галуззю, оскільки задовольняє постійно зростаючий попит українців на якісний відпочинок у провідних туристично-рекреаційних комплексах світу і має тенденції до подальшого зростання.

Враховуючи історичне, географічне, релігійне, минуле та майбутнє, Україна може посісти гідне місце на ринку туристичних послуг. В туристичній діяльності спостерігається особливість, що відрізняє її не тільки від торгівлі товарами, але й від інших форм торгівлі послугами. Тут має місце торгівля як послугами, так і товарами (за оцінками спеціалістів, частка послуг в туризмі складає 75 %, товарів - 25 %), а також особливий характер споживання туристичних послуг і товарів на місці їх виробництва, більше того, в певній ситуації [2].

Туристичний продукт не існує в конкретній речовій формі, він являє собою сукупність певної кількості та якості товарів і послуг рекреаційного

характеру, підготовлених у даний конкретний момент для реалізації споживачам [3]. Туристичний продукт, окрім загальних специфічних характеристик послуг, має певні відмінності: це комплекс послуг і товарів, що характеризується складними взаєминами між різними компонентами; попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний щодо рівня доходу та цін, але певним чином залежить і від політичних та соціальних умов; зазвичай споживач не може побачити турпродукт до моменту його споживання, а власне споживання відбувається безпосередньо на місці виробництва туристичної послуги; споживач долає відстань, яка віддаляє його від продукту і місця споживання, а не навпаки; на якість туристичних послуг впливають зовнішні чинники форс-мажорного характеру (кліматичні умови, погода, політика в галузі туризму, міжнародні події тощо) [4].

Для туристичних послуг характерна мінливість. Слід враховувати, що якість послуги залежить від того, хто, коли і де її надає. Свою нестабільність обслуговування вносить сам споживач, унікальність якого і пояснює високий ступінь індивідуалізації послуги відповідно до запитів клієнта [2]. Це викликає необхідність організації туристичної діяльності, виходячи з позиції маркетингу.

На відміну від промислового маркетингу, маркетинг сфери послуг, у тому числі туризму, розвивався із суттєвим запізненням. Причинами цього запізнення стала відсутність економічних передумов для використання принципів маркетингу в туризмі. В першій половині ХХ ст. туризм був однією із форм відпочинку для представників заможних соціальних верств, тому було неможливе широке використання маркетингових досліджень. Після Другої світової війни попит на туристичні послуги почав зростати, але збут туристичних послуг не вимагав маркетингових зусиль. Підприємств почала притягувати сприятлива ситуація на туристичному ринку, тому виникла серйозна конкуренція, що змусила туристичні підприємства шукати нові підходи до організації бізнесу. Так наприкінці 1960-х рр. у туризмі почали використовуватись маркетингові технології. Більшість туристичних підприємств замислилися про якість надання туристичних послуг. Туристичні підприємства почали розвивати маркетингові зусилля для того, щоб зацікавити ринок та дати змогу клієнтам зробити вибір серед конкуруючих підприємств. За останні 50 років концепція маркетингу в туризмі розвинулась від простого збуту до сучасного маркетингу [5].

Поняття туристичного маркетингу розглядається багатьма вченими. Наприклад, Р.Ланкар і Р. Олле зазначають, що туристичний маркетинг – це серія основних методів і прийомів, вироблених для дослідження, аналізу і вирішення поставлених завдань. Є. Крипендорф вкладає в поняття більш глибокий зміст, наголошуючи, що : туристичний маркетинг – це систематичні зміни і координація діяльності туристичних підприємств, а також приватної і державної політики в галузі туризму, яка здійснюється за регіональними, національними чи міжнародними планами. Мета таких змін полягає в тому,

щоб якнайповніше задовольнити потреби певних груп споживачів, враховуючи при цьому можливість отримання відповідного прибутку [6].

Узагальнюючи думку багатьох науковців, можна визначити туристичний маркетинг як комплекс заходів, пов'язаних із розробкою туристичного продукту, а також його просуванням відповідно до психологічних та соціальних факторів, які необхідно враховувати для задоволення потреб індивідуумів і груп людей у відпочинку, розвагах за допомогою надання їм житла, транспортних засобів, харчування, організації дозвілля тощо. Маркетинг у галузі туризму є системою вивчення туристичного ринку, всебічного впливу на покупця, його запитів з метою надання максимальної якості туристичному продукту і одержання прибутку туристичною фірмою. [6].

Реалізація концепції маркетингу на туристичному підприємстві вимагає створення відповідної служби маркетингу. В організаційній структурі туристичних фірм служба маркетингу є елементом, який координує діяльність всіх без винятку структурних підрозділів. Залежно від характеру і масштабів діяльності туристичного підприємства організація маркетингу може мати різні варіанти. Основним варіантами організаційних структур відділу маркетингу на туристичному підприємстві можуть бути: – функціональна організація; – організація за продуктовим принципом; – організація за регіональним принципом. Правильний вибір організаційної структури служби маркетингу є тільки передумовою для її ефективної роботи. Необхідно укомплектувати цю службу висококваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити між ними обов'язки, наділити їх відповідними правами, створити сприятливі умови для роботи [3]. Маркетинг у туризмі для застосування й ефективного розвитку потребує: – глибокого насичення ринку послугами, тобто ринку покупця; – високої конкурентної боротьби туристичних фірм за переваги споживачів; – вільних ринкових відносин, тобто можливості без адміністративних обмежень вибирати ринки збуту та ділових партнерів, встановлювати ціни, проводити комерційну роботу; вільної діяльності адміністрації туристичного підприємства щодо визначення цілей фірми, стратегії, управлінських структур, розподілу коштів за статтями бюджету і т. д [5].

За результатами досліджень український туристичний ринок демонструє уповільнення темпів розвитку екскурсійної діяльності. В той же час попит на екскурсійні послуги, що забезпечують високу якість обслуговування, екологічність екскурсій і відповідну їм якість туристично-екскурсійного продукту зростає. Інтерес до престижних туристичних маршрутів змінюється інтересом до пізнання, що забезпечує розвиток нової екскурсійної тематики, збільшує число індивідуальних, замовних в'їзних турів до України.

Розвиток маркетингової діяльності може забезпечити покращення туристичного бізнесу в Україні, а концентрація компаній на рекламній діяльності за межами держави може привернути увагу інвесторів та залучити зовнішній капітал у зростання галузі. Проте маркетинг туристичної діяльності

одночасно має властивості маркетингу послуг та специфічні особливості .

Список використаних джерел

1. Все о туризме. Туристическая библиотека URL: http://tourlib.net/statti_ukr/pasarjuk.htm.
2. Бурдонос Л.І. *Економічний вісник університету*. 2013. Вип.20(1). С.48-53.
3. Лук'янов В.О., Г. Б. Мунін Г.Б. *Маркетинг туристичного бізнесу: навч. посіб.* К.: Кондор, 2012. 335 с.
4. Мальська М. П., Худо В.В. *Туристичний бізнес: теорія та практика: підручник*. К: Центр учбової літератури, 2012. 368 с.
5. Правик Ю.М. *Маркетинг туризму: підручник*. К.: Знання, 2008. 303 с.
6. Будя О.П., Вертелева О.В. *Інноваційні напрями розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2008. №6. С.142-149.

Фонарьова Т.А. ,
старший викладач кафедри менеджменту

Корогод Н.П.,
к.пед.н., доц., завідувач каф. інтелект. власності та управ. проектами
Національна металургійна академія України.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ДО МЕХАНІЗМУ ОЦІНЮВАННЯ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ, ЯК ЙОГО СКЛАДОВОЇ

Аналітична база планування, прогнозування та впровадження управлінських рішень включає все більше й більше показників, на основі яких можна було б надавати кількісну оцінку діяльності підприємства. У практичних умовах вітчизняних підприємств, при оцінці ринкового потенціалу в більшості випадків використовуються методи, що включаються в класичні підходи до оцінки вартості підприємств: дохідний, витратний (майновий) і порівняльний (ринковий). При цьому виділяється певний комплекс ключових показників вартості, який би включав окремі взаємозв'язані групи показників: показники ринкової оцінки вартості, фінансові показники й коефіцієнти, показники витрат, а також не фінансові показники.

Ще в 1960-х роках Дж. Тобін у роботі «Національна економічна політика» [1] висунув концепцію «фактору Q» – коефіцієнта, що виражає відношення ринкової вартості активів у матеріально-речовинній формі до витрат на їх заміщення. Дж. Тобін представив загальний показник оцінки ефективності, як показано у формулі 1 :

$$I_{eff} = \frac{MV}{RV} - 1 \quad (1)$$

де I_{eff} - загальний показник оцінки ефективності;
 MV – ринкова вартість підприємства;
 RV – відбудовна вартість активів підприємства.

Величина $\frac{MV}{RV}$ – характеризує зростання вартості вкладеного капіталу й саме її необхідно максимізувати. Цей показник також відомий як коефіцієнт Тобіна (Q Тобіна) і інтерпретується як вартість «невидимих» нематеріальних активів компанії, таких як інтелектуальний, людський капітал, організаційні можливості тощо. Фактично це було перша спроба включити не фінансові чинники в систему вартісної оцінки ефективності діяльності підприємства.

Одним з найбільш відомих та ефективних інструментів управління, який включає показники нематеріальних активів і дозволяє досліджувати окремі виробничі задачі з наступним включенням їх до загальної методичної бази управління підприємством, є на сьогодні так звана Система Збалансованих Показників (Balanced Score Card – BSC), розроблена Р. Капланом та Д. Нортеном [2] і розвинута у прикладних аспектах Н. Ольве, Ж. Роєм, та М. Ветером [3]. На сьогодні систему збалансованих показників використовують понад 20% передових компаній світу, а її окремі елементи використовують керівники 98% компаній Німеччини, 83% – Великої Британії, 72 % – Італії [4]. Досліджуючи перспективи розширення сфери використання такого типу інструментів, Л. Мейсел розробив в 1992 році його модифікований варіант [5]. Він має ту ж назву, що і модель Каплана-Нортена – BSC, також визначає чотири перспективи, на основі яких повинна бути оцінена діяльність підприємства, але замість перспективи навчання і росту, Л. Мейсел у своїй моделі використовує перспективу людських ресурсів. У ній, окрім утворення і навчання, оцінюють також такі результуючі ознаки людського капіталу як інновації, розвиток продукції і послуг, компетентність і корпоративну культуру. Причина використання Л. Мейселем окремої перспективи людських ресурсів полягала в тім, що керівництво підприємства мусить бути більш уважним до свого персоналу й оцінювати ефективність не тільки процесів і систем, але і його співробітників. Необхідність врахування нефінансових показників при розробці стратегії і встановленні причинно-наслідкових зв'язків між окремими показниками підтверджують такі комплексні моделі виміру та оцінки ефективності господарювання, як призма ефективності (The Performance Prism); панель управління (Tableau de Bord); модель Європейського фонду управління якістю (EFQM); модель EP2M та інші [6].

Система показників оцінки діяльності підприємства Інституту Управлінських бухгалтерів США (ІМА) наведена в додатку до Положення з управлінського обліку 4U «Розробка комплексних показників ефективності» [7]

(SMA 4U «Developing Comprehensive Performance Indicators») включає шість груп: 1. Показники зовнішнього середовища. 2. Показники ринку і замовників. 3. Показники конкурентів. 4. Показники внутрішніх бізнес процесів. 5. Облік людських ресурсів. 6. Фінансові показники.

Недоліком впровадження таких моделей в практику управління вітчизняних підприємств є необхідність фактичної перебудови всієї організаційної структури та системи менеджменту, що до снаги не кожному підприємству.

Тенденція використання не фінансових показників оцінки діяльності підприємства, до яких беззаперечно можна віднести й оцінку його ринкового потенціалу, стала центром уваги й вітчизняних вчених. Адже відсутність законодавчо прийнятих процедур урахування таких складових вартості підприємства, як наприклад, гудвіл (в широкому його розумінні, а не прописаному в стандартах бухгалтерського обліку в Україні), бренд, інтелектуальний капітал, людський капітал тощо, суттєво занижують вартість українських підприємств у порівнянні з зарубіжними конкурентами.

Найбільш комплексне дослідження проблематики було розглянуто в роботі Д.А. Горового, результатом якої стало обґрунтування доцільності використання оціночного підходу через визначення «віртуального капіталу» підприємства. Зокрема він зазначає, що «...наявне різноманіття віртуальних здобутків підприємства, які лише частково враховуються сучасними принципами бухгалтерського та фінансового обліку, проте всі реально впливають на діяльність підприємства і, головне, здатні приносити матеріальну вигоду для нього, спонукають до розробки нової парадигми управління ними через складність обліку певних категорій капіталу (ресурсів), їх подвійної природи або відсутності чіткого вартісного вираження. Така парадигма має ґрунтуватися на тому, що визначені на балансі підприємства нематеріальні активи є лише незначною частиною його сукупного віртуального капіталу, збільшення вартості якого сприяє фінансовому оздоровленню підприємства, його інвестиційній привабливості та конкурентоспроможності» [8, с. 31]. Відсутність такої парадигми, на даний час призводить до породження значної кількості методик розрахунків різних не фінансових показників. Наприклад, Д.А. Горовий наводить дані про те, що тільки для оцінки вартості бренду він нарахував 38 різних оціночних алгоритмів [8, с. 150].

Проведений аналіз показує, що для розробки інструментарію оцінки ринкового потенціалу потрібно, з одного боку, забезпечити можливість використовувати вартісний підхід, а з іншого – розглянути показники не фінансового характеру. Для цього, на думку автора, буде доцільним розглянути механізми капіталізації підприємства.

Дослідженням феномену капіталізації підприємства присвячена значна кількість праць науковців.

Ученими виділяється цілий ряд підходів до трактування сутності даної категорії. Так Г.І Хотинська відзначає, що капіталізація розглядається в трьох

аспектах (інвестиційному, маркетинговому й фінансовому) і трактується в трьох основних варіантах: як ринкова вартість акцій акціонерних товариств; як трансформація доходів у капітал; як процес нагромадження власного капіталу [9, с. 27]. Т.В. Мар'юк тлумачення категорії «капіталізація» зводить до наступних груп [10, с. 126]: критерій оцінки ринкової вартості підприємства; інтегральний показник ефективності діяльності підприємства; процес трансформації створеної вартості у капітал підприємства.

Давиденко Н. додає ще одне визначення капіталізації – як процес перетворення ресурсів у вартість, що приносить додаткову вартість [11, с. 65].

Дослідники, як правило, зосереджувалися на декількох варіантах капіталізації, що значно обмежувало можливості застосування її механізмів з метою підвищення ефективності використання потенціалу підприємства. Найбільш повна типологізація визначень «капіталізації», на погляд автора, наведена в дослідженні [12].

В цілому, огляд підходів різних авторів до визначення капіталізації дозволяє ідентифікувати два підходи до трактування сутності економічної категорії «капіталізація»: об'єктний і процесний. У рамках об'єктного підходу «капіталізація» визначається як показник оцінки ринкової вартості підприємства або як загальний об'єм акціонерного капіталу компанії. Другий напрямок характеризує капіталізацію стосовно матеріальних відносин, тобто базовою категорією в цьому випадку є капітал, а під капіталізацією розуміється процес його нарощування за допомогою прибутку.

«Капіталізація потенціалу підприємства» визначається ними зокрема, як процес ідентифікації та перетворення спектру стратегічних можливостей та залучених активів підприємства в капітал, тобто у вартість, здатну приносити нову вартість [13].

А.Л. Сабадирьова вводить поняття «оціночного механізму» капіталізації ринкового потенціалу, який «визначає перетворення руху потенціалу підприємства в процесі зародження ідеї оцінювання і демонструє цю ідею в перетворенні вартості потенціалу в додатковий капітал та додаткові фактори виробництва. Процес зародження ідеї оцінювання капіталізації потенціалу підприємства складається з п'яти алгоритмів: 1) оцінювання структури потенціалу; 2) оцінювання вартості потенціалу; 3) планування і нормування рівня потенціалу; 4) оцінювання капіталізації потенціалу; 5) оцінювання впливу факторів економічної ефективності. Кожен із п'яти алгоритмів має певну характеристику і певне програмне забезпечення» [14].

При цьому, практично усі автори, відмічають, що практично відсутні праці, які б комплексно розглядали питання розроблення конкретних методів та методик оцінювання капіталізації ринкового потенціалу підприємства, рекомендацій із їхнього використання в організаційному механізмі управління підприємством.

Таким чином, можливо зробити висновок щодо подальших наукових розробок та напрямів досліджень. Як показав проведений аналіз, у роботах з

проблем формування і реалізації потенціалу підприємств недостатньо розроблені питання виміру його величини і рівня ефективності використання з врахуванням нематеріальних активів, зокрема людського капіталу. Адже постає питання, як його оцінити: за допомогою загального (глобального) показника або потенціал підприємства варто оцінювати системою показників? Все це зумовлює пошук шляхів вирішення завдання оцінки ринкового потенціалу підприємства з врахуванням людського капіталу, як нематеріального активу та елементу його формування.

Список використаних джерел.

1. Тобин Дж. Денежная политика и экономический рост [Текст] : пер. с англ. / Дж. Тобин. М.: Либроком, 2010. 272 с.
2. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard – Measures then drive Performance // Harvard Business Review. 1992. Vol. 70. N 1. P. 71-79.
3. Ольве Н. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей [Текст]: пер. с англ. / Н. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 304 с.
4. Досвід впровадження системи збалансованих показників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://profinstrument.org/index.php/biznes/1951-dosvid-vprovadzhennjasistemi-zbalansovanih>
5. Maisel L.S. Performance Measurement. The Balanced Scorecard Approach // Journal of Cost Management. 1992.
6. Білінська Н. Є. Нефінансові (негрошові) показники як об'єкти позабалансового обліку [Електронний ресурс] / Н. Є. Білінська // Режим доступу: <http://intkonf.org/bilinska-nenefinansovi-negroshovi-pokazniki-yak-obekti-pozabalansovogoobluku/>
7. SMA 4U «Developing Comprehensive Performance Indicators» [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ima.net.org>. – Title from display.
8. Горовий Д.А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання: Монографія / Д. А. Горовий. Харків: Вид-во ХНАДУ, 2013. 280 с.
9. Хотинская Г.И. Капитализация как фактор укрепления финансовой устойчивости компании / Г.И. Хотинская // Финансовый менеджмент. 2006. №4. С. 26-30.
10. Мар'юк Т.В. Теоретичні підходи до визначення сутності капіталізації підприємств / Т.В. Мар'юк // Наука й економіка. 2011. № 4(24). С. 125-128.
11. Давиденко Н. Концептуальні підходи до капіталізації підприємств / Н. Давиденко // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 1. С. 62-67. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2016_1_13.
12. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Сутність поняття «капіталізація» та Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

класифікація її форм та видів. Моделювання регіональної економіки. 2016. № 1 (27). С. 226–241.

13. Сталінська О. В. Стратегія капіталізації потенціалу підприємства [Текст] / О. В. Сталінська // Вісник Донецького національного університету, сер. в: Економіка і право. Вип. 2. 2014. с. 87-89.

14. Сабадирьова А. Л. Капіталізація потенціалу підприємства [Текст] / А. Л. Сабадирьова // Механізм регулювання економіки. 2017, №1. с. 48-59.

Смачило В.В.

професор кафедри економіки

Наливайко Т.Л.

аспірант

Харківського національного університету будівництва та архітектури

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТЕРМІНУ «ПРАЦІВНИК»

Вивчення наукового базису в сфері управління людиною, його еволюції свідчить про його багаторівневість, складність та неоднозначність сприйняття. Але, із впевненістю можна стверджувати, що роль людини завжди мала визначальне значення.

Слід відмітити високу різноманітність понять, які характеризують людину в процесі праці на кожному еволюційному етапі та на кожному ієрархічному рівні соціально-економічної системи. Одним із базових термінів, який характеризує людину як об'єкт управління в процесі праці, є «працівник». З метою коректного використання даного терміну та чіткого розуміння, хто є працівником підприємства, для подальшого управління ним, необхідно провести ідентифікацію даного поняття та визначитися із його сутнісним навантаженням. Пропонується дослідити даний термін в правовому полі України (рис. 1).

Провівши аналіз індивідуального рівня в сфері праці, відзначимо неузгодженість тлумачення терміну «працівник» та «найманий працівник». Узагальнимо, що, по-перше, працівник, це фізична особа; по-друге, яка працює або виконує обов'язки або функції; по-третє, праця (виконання функцій/обов'язків) здійснюється на підставі не лише трудового договору, але й контракту (дане уточнення важливе, тому що з правового погляду вказані документи мають різну юридичну силу, тому будемо їх використовувати одночасно); по-четверте, працює у роботодавця, який може бути як підприємством, установою, організацією незалежно від форм власності, виду діяльності та господарювання (вказані інституції можуть бути представлені лише юридичними особами, тому, вважаємо, доречно уникнути перерахування,

а використовувати широкий правовий термін – юридична особа), так і фізичною особою.



Рис. 1. Тракткування терміну «працівник» в правовому полі України
(узагальнено авторами на основі [1-6])

Згідно законодавчого визначення [5] роботодавцем є власник підприємства, установи, організації незалежно від форми власності та виду діяльності або уповноважений ним орган чи фізична особа, яка відповідно до законодавства використовує найману працю. Термін «найманий працівник» зустрічався в [6], який вже втратив свою чинність та в [1], але за змістовним навантаженням вказані терміни співпадають з терміном «працівник».

Отже, працівник (працівники) – це фізична(і) особа(и), яка працює на підставі трудового договору (контракту) у роботодавця, яким може виступати як юридична, так і фізична особа. Тобто ключовим є наявність трудового договору або контракту, який має на увазі найм фізичної особи для праці, виконання певної роботи, функції, обов'язку та не має обмеження ні в термінах, ні в постійності.

Список використаних джерел

1. Методологічні положення класифікації та аналізу стану економічно активного населення : Наказ Державного комітету статистики України від 19 січня 2011 р. № 12. Дата оновлення: 14.01.2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm
2. Закон України «Про охорону праці» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
3. Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14>
4. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
5. Закон України «Про професійний розвиток працівників» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
6. Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими похованням» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2240-14> (втратив чинність*)

*Онуфренчук К.Д.
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Бутенко О.П., канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ОГЛЯД ЗАРУБІЖНИХ МОДЕЛЕЙ І МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток бізнесу у цілому світі не стоїть на місці, і на самому початку своєї діяльності компанії займаються підбором персоналу. Людський чинник є головною рушійною і найбільш продуктивною силою суспільства і є основою

концепцій в зарубіжному менеджменті. У сучасних умовах знання, кваліфікація, ініціативність персоналу – це більш важливий стратегічний ресурс, ніж фінансовий чи матеріальний. І найголовнішим постає питання ефективного управління трудовими ресурсами.

Багато вітчизняних та зарубіжних вчених досліджують проблеми управління персоналом. Серед них такі як А. А. Лобанов, А. Маслоу, В. О. Квартальновий, Дж. В. Іванцевич, Е. Борисова, І. Школа, М. Вебер, М. Мескон та багато інших.

Наразі у практиці управління персоналом чітко простежується сполучення різних його моделей, американської, японської та західноєвропейської. Саме це є процесом інтернаціоналізації сучасного менеджменту.

Американський метод передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі «посади» і «підтягування» найбільш відповідних працівників за схемою «посада-працівник».

Серед основних пунктів американського методу можна виділити такі:

- передбачає поділ бізнес-процесів на окремі роботи, виконання яких залежить від майстерності і трудових навичок працівника;
- для більшості підприємств надзвичайно важливим є мінімізація розриву між розвитком інноваційних структур та способами управління людськими ресурсами;
- віддають перевагу удосконаленню організації та мотивації роботи працівників;
- високо цінують такі людські якості, як рішучість, схильність до ризику, індивідуалізм, а також прагнення до матеріального успіху;
- приділяють велику увагу культурі та розвитку організації, створенню корпоративного духа.

Також є ще одна популярна система управління персоналом – це японська модель. Ця модель передбачає вивчення слабких і сильних сторін працівника і відповідно до результатів оцінки здійснюється підбір для нього відповідного робочого місця.

Результати використання японської моделі свідчать про ефективність її застосування. Саме висока ефективність японської моделі приваблює зарубіжні компанії. Тому згодом вони планують застосовувати цю модель у своїх країнах. Авторами виділені такі особливості японського менеджменту:

- японська система управління – це сукупність японських традицій та імпортованих ідей;
- вміння працювати в групі;
- постійне навчання персоналу;
- ключовим аспектом японського менеджменту є управління персоналом.

Ефективне керівництво людськими ресурсами забезпечує досягнення високої якості продукції, конкурентоспроможності японської продукції і

технологій на міжнародному ринку. Основною ознакою японського менеджменту, його базисом є спрямованість управління фірмами на можливості людини, а не машини чи виробничих функцій [2, с. 147; 3, с. 256].

Західноєвропейська модель – це так звана змішана японська та американська модель. Практика сучасного управління в країнах Західної Європи формувалася під впливом американського менеджменту. Виділяють такі основні риси західноєвропейської моделі управління персоналом:

- клієнт на першому місці;
- усунення міждержавних перешкод для руху товарів та коштів;
- у нинішній практиці європейського менеджменту важливе значення має вдосконалення організаційних структур управління загалом, координація всіх функцій її діяльності;
- дуже важливою особливістю західноєвропейського менеджменту є колективна робота на чолі з менеджером.

Узагальнюючи сучасні моделі управління персоналом можна виділити такі:

1. Технократична. Застосовуються технократичні методи управління, персональна залежність, зовнішній контроль, виконання роботи.
2. Економічна. В основі колективний контроль, ініціатива і мотивація.
3. Сучасна. В основі творчий підхід, лідерство як партнерство.

Управління по цілям передбачає децентралізовану компанію управління та визначення заслуги певних результатів.

Управління за допомогою мотивації базується на виборі діючої мотиваційної моделі і безпосередньо на здоровому морально-психологічному кліматі, розвитку людських ресурсів.

Управління на базі делегування – це сучасна модель управління персоналом підприємств, коли працівники можуть приймати участь при прийнятті і виконанні рішень.

Усі розглянуті моделі та методи управління персоналом застосовуються підприємствах різного виду діяльності. З кожним роком моделі удосконалюються і з кожним роком з'являються нові. Тому управлінці, які хочуть щоб їхні підприємства були конкурентоздатними повинні слідкувати за інноваціями в управлінні персоналом, так як, персонал – це найцінніший ресурс на будь-якому підприємстві.

Огляд досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених говорить про неповну розробленості питань створення системи управління людськими ресурсами на основі комплексного прогнозування і оцінки його ефективності на різних фазах [4; с. 45]. Одним з основних бар'єрів на шляху створення ефективної кадрової політики є часткове використання системного підходу до побудови системи управління людськими ресурсами підприємства взагалі і процесу її прогнозування зокрема. Відповідальність за прийняття рішень в області кадрового планування покладається на керівництво підприємства. Саме

керівництво повинно ставити перед собою мету інтегрування кадрового планування в сукупність виробничих рішень.

Узагальнивши вимоги та різні методи і моделі управління персоналом можна дійти висновку, що в його основі повинен лежати систематичний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища та гнучке реагування на зміни, які відбуваються за рахунок коригування дій. Отже, кадрова політика, методи управління персоналом повинні змінюватися в залежності від стадії життєвого циклу підприємства і вирішуваних завдань. Це дозволить підприємству активно розвиватися, мати організаційну структуру, яка відповідає вимогам ринку і забезпечить конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. // К. : Професіонал, 2004. 304 с.
2. Данюк В. М. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. // К. : Вид-во КНЕУ, 2004. 398 с.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. // К. : Кондор, 2003. 296 с.
4. Строителева Т. Г. Новые подходы к разработке кадровой политики предприятий, определяющиеся условиями экономического роста // Управление персоналом. 2008 № 9. С.45

*Нікіфорова А.О.,
магістрантка,*

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Науковий керівник: Лозова О.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Процес оцінки персоналом – це динамічний та складний процес, який потребує високої кваліфікації менеджерів, складається з декількох взаємозалежних систем і від взаємоузгодженості яких залежить ефективність роботи підприємства в цілому. Оскільки на сьогоднішній день основним фактором конкурентоздатності підприємницької структури, її життєздатності і процвітання є якість персоналу і його ставлення до праці, тобто рівень

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

професіоналізму і творчості працівників. Саме персонал відіграє вирішальну роль у процвітанні, коли матеріальні ресурси достатні і загальнодоступні, а технологія і методи управління ними не становлять особливо складної системи. Саме тому, питання розробки ефективної системи оцінки персоналу є актуальним та своєчасним.

Оцінювання персоналу є однією з найважливіших складових системи управління персоналом. Проте, для вітчизняної практики оцінювання персоналу все ще характерними є некомплексність, еkleктичний підхід, коли результати оцінки здобувають з допомогою конгломерату не пов'язаних між собою методів оцінки; брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання. До характерних ознак чинних в Україні систем оцінювання персоналу слід віднести й орієнтацію на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання

У загальному оцінка персоналу розглядається як елемент управління персоналом і як система атестації кадрів, що обов'язково застосовується в сучасному управлінні підприємством.

Основними цілями оцінки персоналу є:

- мотиваційна – спрямування працівників на постійне покращення свого професійно-особистісного розвитку та трудової діяльності в потрібному для підприємства напрямку;
- адміністративна – розробка кадрової стратегії та визначення ключових моментів щодо розміщення кадрів, їх кар'єрне зростання, оплата праці та матеріальна і нематеріальна мотивація працівників;
- інформативна – забезпечення керівництвом інформацією щодо кількісного, а особливо якісного складу персоналу.

Отже, оцінка персоналу – це цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця.

На сьогоднішній день, оцінка персоналу – це достатньо проблематичний процес, який потребує вирішення багатьох проблем, найпоширенішими з них є;

- погано розроблена система оцінки та відсутність єдиної стратегії і цілі;
- відсутність конкретних методів та процедур оцінювання персоналу;
- неефективні стандарти оцінювання;
- за ангажованість та упередженість менеджера під час оцінки.

Основним питанням будь-якої ділової оцінки є визначення чітких показників і критеріїв, які залежать від цілей підприємства. Різні системи, методи і методики оцінки персоналу дозволяють виявити і розкрити потенціал кожного співробітника і направити цей потенціал на реалізацію стратегічних цілей компанії. Необхідність оцінки персоналу для оптимізації діяльності компанії доведена і теоретичними дослідженнями, і практичним досвідом.

Оцінка в тому чи іншому вигляді проводиться на кожному етапі роботи з персоналом:

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

підбір кандидата на вакантну посаду: оцінка необхідна для встановлення відповідності умінь і навичок кандидата;

в ході проходження випробування (випробувального терміну): метою є додаткова оцінка рівня відповідності співробітника займаній посаді та рівня його адаптації в компанії;

в ході виконання поточної діяльності: на даному етапі оцінка спрямована на уточнення плану професійного та кар'єрного зростання співробітника, прийняття рішень про преміювання, перегляд заробітної плати;

навчання співробітника (у відповідності з цілями компанії);

переведення до іншого структурного підрозділу: слід визначити можливості співробітника для виконання нових посадових обов'язків;

формування кадрового резерву: оцінка професійного і в першу чергу особистісного потенціалу співробітника;

звільнення: на даному етапі оцінка вимагається для виявлення некомпетентності співробітника, причому підставою звільнення в цьому випадку можуть служити тільки результати атестації.

Отже, на нинішньому етапі більшість фахівців з оцінки персоналу прагнуть створити комплексні системи оцінки персоналу підприємства, що включають досить велику кількість методик з метою мінімізації помилок у процесі оцінки. Величезне значення тут набуває професіоналізм і досвід фахівця, керуючого процесом оцінки, оскільки виконання даного завдання, крім відповідних особистих якостей, вимагає знань і компетенцій у галузі психології та розуміння бізнес-процесів, цілей і специфіки діяльності компанії.

*Мисливець К.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Серіков А.В., к.ф.-м.н., проф., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

АКТУАЛІЗАЦІЯ ПРОБЛЕМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ПРОФЕСІЙНО КОМПЕТЕНТНИМ ПЕРСОНАЛОМ

На сьогоднішній день надійність бізнесу вже не залежить тільки від матеріально-технічних чи фінансових ресурсів, потужності інформаційних потоків чи рівня розвитку людського капіталу. Сучасне суспільство відчуло потребу орієнтуватися на ресурси унікальних знань, впровадження ідеї навчання протягом життя через наукові дослідження, активізацію внутрішніх установок людини на освіту. При цьому стратегічним завданням розвитку

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

освіти, по-перше, стає не тільки і не стільки формування здатності тих, хто вчиться, вирішувати проблеми, скільки здатності логічно їх формулювати, знаходити нову конструктивну інтерпретацію ситуацій, що з'являються в роботі. Другим важливим стратегічним завданням (можна сказати місією) розвитку освіти стає індивідуальний розвиток особистості з урахуванням необхідності гармонізації інтересів людини і суспільства.

Керівникам підприємств для вирішення проблеми відповідності своїх фахівців запитам навколишнього середовища слід звернути увагу на той факт, що сьогодні конкурентні переваги організацій створюють вже не накопичені знання персоналу, а його спроможність пізнавати сутність нових проблем, генерувати нові ідеї, швидко впроваджувати їх у практику. І суспільству в цілому, і виробничим організаціям зокрема потрібні спеціалісти, здатні мобільно опановувати нові професії, самостійно приймати рішення в критичних ситуаціях, змінювати стереотипи мислення, бути готовими до перманентного саморозвитку і самоосвіти. Саме на підготовці таких фахівців повинні зосередитися і освітня галузь держави, і вітчизняні промислові підприємства.

Для подолання негативного впливу непередбачуваних змін зовнішнього середовища керівникам вітчизняних підприємств необхідно посилити увагу до освітніх процесів у межах власних організацій. Певними бар'єрами для організації освітніх процесів підприємств на належному рівні є дотримання традиційної організації та технології забезпечення освітнього рівня їх кадрів. Це говорить про нагальну потребу реорганізації існуючої системи освіти на підприємстві та, відповідно, формування нових інструментів і механізмів розвитку професійної компетентності персоналу. Існують і інші причини, які посилюють нагальність вирішення проблеми розвитку професійної компетентності працівників підприємств. Серед них на першочергову увагу заслуговують такі: посилення вимог ринку праці не стільки до професіоналізму і кваліфікації претендента на робоче місце, скільки до його здатності змінювати професії і підвищувати кваліфікацію через постійну освіту; нездатність керівників підприємств вчасно визначати обсяг і структуру необхідних знань працівників для вирішення своїх поточних і майбутніх проблем; ризик інвестування розвитку освіченості працівників, пов'язаний з можливістю їх переходу до конкурентів; зростаючі витрати на навчання персоналу і відсутність обґрунтування їх структури; існування знань у неявній формі, які втрачаються зі звільненням працівника; поява синдрому професійного вигорання у персоналу через підвищення психологічного навантаження у зв'язку з непередбачуваними ситуаціями на робочих місцях; відсутність ефективного механізму мотивації персоналу і керівників до навчання.

Вчені вже звернули увагу на проблеми розвитку освіти в Україні. Наприклад, науковий та практичний інтерес викликає дослідження Л. Люльчак на тему: «Управління процесами підвищення професійної компетенції персоналу в підприємницьких організаціях» [5]. В ній представлена і обґрунтована концепція формування і розвитку професійної компетенції

персоналу як необхідного фактора підвищення ефективності управління людськими ресурсами в сфері підприємницької діяльності. Автором запропоновано нове тлумачення змісту поняття «професійна компетенція» на основі уточнення й чіткого об'єднання всіх його складових елементів в чотири групи професійно важливих якостей, що корелюють із успішною діяльністю підприємства. Можна погодитися із представленим в роботі логічним алгоритмом підвищення ефективності роботи підприємницьких організацій, що починається з пошуку та адаптації персоналу й закінчується просуванням і розвитком. Однак в дослідженні цього автора суперечливими є положення щодо розвитку моделі оцінки кваліфікаційних вимог управлінського персоналу, яка відображає рівень професійних і особистих якостей співробітників та моделі тарифікації управлінської праці, що базується на оцінці персоналу по моделі оцінки кваліфікаційних вимог і на ранжируванні посад персоналу. Ця модель, на жаль, не враховує специфіку функціональних обов'язків управлінця і цілей конкретного підприємства. Крім того, запропонована технологія досить трудомістка і потребує для проведення дослідження працівника із спеціальною освітою.

Огляд іншої літератури [6; 7; 8] показав, що високий рівень розвитку професійної компетентності персоналу піднімає статус підприємства до рівня «компетентної організації». Першою її характерною особливістю є орієнтація на навчання і знання як ресурс нарощування вартості капіталу. Другою – концентрація уваги керівників на викладанні, формуванні і спільному використанні знань, усвідомленні їх ролі для забезпечення надійного майбутнього [8, с. 136]. Розвитку та накопиченню освітніх процесів у колективі сприяє атмосфера заохочення співробітників вирішувати проблемні ситуації новими оригінальними способами.

Актуальність створення в організаціях такої атмосфери обумовлена подальшим розвитком світової глобальної конкуренції, ускладненням динаміки навколишнього середовища, здатністю знань компенсувати в цих умовах дефіцит інших різновидів ресурсів. В умовах реформування економіки України дослідження можливостей забезпечення надійності існування організації через розвиток професійної компетентності управлінців є надзвичайно актуальним.

Питання формування та розвитку організацій, які ставлять за мету розвиток професійної компетентності персоналу, дозволили визначити три підходи до класифікації організацій за ознакою особливостей уваги їх керівників до освітніх процесів: 1) механістичні, 2) адаптаційні та 3) компетентні організації.

Підвищення професійної компетентності працівників «механістичної організації» відбувається лише в межах їх професії (перепідготовка або підвищення кваліфікації). Воно спрямоване на вирішення конкретної проблеми, не пов'язане із загальною стратегією розвитку підприємства. В освіті акцент ставиться безпосередньо на сам процес навчання персоналу, відбувається так зване «навчання заради навчання».

Для «адаптаційної організації» характерним є високий рівень наукового потенціалу, увага до підвищення ефективності у всіх ланцюгах діяльності організації; управлінський персонал володіє навичками створення, накопичення і передачі знань, а також модифікації своєї поведінки. Освітні процеси на підприємстві забезпечують можливість підвищення ефективності трудової діяльності за рахунок об'єднання зусиль і здібностей, поєднання когнітивних стилів, кооперації і координації діяльності персоналу. Основу ефективного функціонування таких організацій створює процес навчання, орієнтований на кінцевий результат. Тобто на таких підприємствах відбувається процес капіталізації і адаптації потенціалу знання.

«Компетентна організація» створює ідеальні можливості для об'єднання і максимізації зусиль управлінського персоналу на розвиток своєї професійної компетентності. Особливістю такої організації є безперервне збагачення функціональних обов'язків управлінського персоналу, розвиток його ОФП через залучення до вирішення проблем сторонніх компетентних організацій, формування нових, прогресивних способів мислення. В межах організації існує свобода колективних прагнень, практикується колективне навчання та сучасні форми підвищення освітнього рівня персоналу.

Підводячи підсумок аналізу матеріалів, наведених вище, можна зробити висновок, що конструктивне вирішення проблем і протиріч розвитку освіти в Україні не можна здійснити без залучення до цього процесу персоналу і керівників вітчизняних суб'єктів господарювання. Оскільки вони не мають відповідного досвіду і науково обґрунтованих методик, для науковців вельми актуальним стає завдання розроблення відповідних рекомендацій. Зміна парадигмальних основ організації освіти на рівні виробничих організацій вимагає посилення уваги до термінологічного забезпечення досліджень і, в першу чергу, уточнення сутності та змісту поняття «професійна компетентність управлінського персоналу».

Список використаних джерел.

1. Аведян Л. Й. Управління людськими ресурсами на підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент і маркетинг» / Л. Й. Аведян. – Харків, 2000. – 18 с
2. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні : соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку : [монографія] / В. П. Антонюк. – Донецьк : НАН України, Інститут економіки промисловості НАН України, 2007. – 348 с.
3. Армстронг М. Практика управління человеческими ресурсами / М. Армстронг; [пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина]. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.

4. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 320 с.

5. Люльчак Л. О. Управління процесами підвищення професійної компетенції персоналу в підприємницьких організаціях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Л. О. Люльчак. – Сімферополь, 2006. – 24 с.

6. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : [учебн.] / В. И. Маслов. – М. : Изд-во «Финпресс», 2004. – 288 с.

7. Ходкинсон Дж. П. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента / Дж. П. Ходкинсон, Пол Р. Сперроу; [пер. с англ.]. – Х. : Гуманитарный центр, 2007. – 392 с.

8. Эдвинссон Л. Корпоративная долгота. Навигация в экономике, основанной на знаниях / Л. Эдвинссон. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 248 с.

Марченко О.В.

*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківського національного університету будівництва та архітектури*

Телишевська Л.І.

*к.е.н., доцент, професор кафедри фінансів та кредиту
Харківського національного університету будівництва та архітектури*

Коробко К.О.

*студентка гр. Ф-31
Харківського національного університету будівництва та архітектури*

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

На сьогоднішній день підходи до формування кадрового потенціалу підприємств є досить різноманітними та здатні відповідати потребам працедавців, що стрімко змінюються в умовах глобалізації ринків. Розвиток підприємств за нових умов, відповідно, призводить до виникнення нових завдань, нових вимог до працівників, нових підрозділів тощо.

Серед низки інноваційних методів формування кадрового потенціалу, що сприяють спрощенню ієрархічної (організаційної) структури та дозволяють змінити зміст діяльності системи управління персоналом можна виділити наступні [4]:

- кадровий аудит як аналіз кадрової політики окремої структури організації, який дає змогу виявити відповідність освітнього, фахового та досвідного рівня працівника займаній ним посаді [1]; таким чином, він

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

спрямований на здійснення оцінювання організаційної структури, кадрової документації, кадрового діловодства, кадрового потенціалу;

- бенчмаркінг – це механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї організації з показниками інших, більш успішних компаній;

- коучинг, що сприяє підвищенню якості виконання своєї роботи службовцями, а також швидкій адаптації нових співробітників.

Досить ефективним інноваційним інструментом в даному контексті можна вважати використання технологій бенчмаркінгу.

У загальному вигляді бенчмаркінг являє собою постійно здійснюваний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваних структур з аналогічними об'єктами інших структур [2, 3].

Ключовою метою бенчмаркінгу є своєчасне виявлення негативних відхилень у значеннях показників, що порівнюються, встановлення причин таких відхилень та розробка пропозицій з їх усунення. При цьому існує досить багато видів бенчмаркінгу (залежно від класифікаційних ознак), а саме [5]: конкурентний, функціональний, процесний, внутрішній, стратегічний, тактичний, глобальний, еталонний та інші види бенчмаркінгу.

В контексті даного дослідження зосередимо увагу на особливостях застосування видів бенчмаркінгу при формуванні кадрового потенціалу підприємства (табл. 1)

Таблиця 1

Види та особливості застосування бенчмаркінгу при формуванні кадрового потенціалу підприємства

<i>Види</i>	<i>Особливості застосування</i>
Конкурентний	Застосовується для порівняння показників ефективності роботи прямих конкурентів
Функціональний	Проводиться з метою аналізу процесів, функцій, технологій у порівнянні з іншими підприємствами, які не є прямими конкурентами
Процесний	Здійснюється аналіз окремих процесів підприємств-еталонів
Внутрішній	Застосовується для аналізу окремих процесів чи продуктів одного підрозділу або підприємства
Стратегічний	Надає можливість відштовхнутись від стратегії реалізації кадрової політики підприємств-конкурентів і лідерів
Тактичний	Дозволяє деталізувати окремі завдання кадрової політики
Глобальний	Порівняння кадрового потенціалу на основі досвіду підприємств, що мають кращі результати в певному ринковому сегменті
Еталонний	Передбачає використання еталонних критеріїв для процесів, продуктів, послуг тощо

З огляду на вищезазначене можна сказати, що в даному випадку бенчмаркінг – це не лише співставлення показників ефективності роботи з показниками інших підприємств, а й вивчення та застосування успішного досвіду розробки та впровадження їх кадрової політики.

Кожен етап розробки кадрової політики передбачає застосування окремого виду бенчмаркінгу, який здійснюватиме ефективний вплив на визначений етап.

Отже, впровадження в систему управління кадровим потенціалом підприємства бенчмаркінгу дасть можливість визначити переваги та недоліки роботи з персоналом порівняно з підприємством-лідером або конкурентами, провести ретельний аналіз параметрів кадрової політики банку, вчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища

Список використаних джерел

1. Исаенко А.Н. Человеческий капитал в современной экономике // США и Канада: Экономика, политика, культура. 2002. No 2. С. 110-127

2. Марченко О.В. Застосування бенчмаркінгу при управлінні проблемною заборгованістю банку // Сучасні шляхи стабілізації фінансово-економічного стану країни: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 26-27 травня 2017 року) / ГО «Львівська економічна фундація». У 2-х частинах. Львів: ЛЕФ, 2017. Ч.2. С. 59-61

3. Марченко О.В. Особливості застосування бенчмаркінгу при формуванні та реалізації кредитної політики банку // Наукові здобутки на шляху до вдосконалення економічного потенціалу країни: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 19-20 травня 2017 р.). Дніпро: НО «Перспектива», 2017. С.81-83

4. Погорелова Т.О., Свічкарь А.А. Дослідження інноваційних підходів до формування кадрового потенціалу // Вісник Національного технічного університету «Харківських політехнічний інститут». 2016. №47 (1219). С.92-95

5. Рац О.М., Тисячна Ю.С. Дослідження конкурентних переваг банків на депозитному ринку України // Проблеми економіки. 2014. №4. С.388-394

Костюк І. В.,*студентка**Хмельницького національного університету*

Науковий керівник: Стадник В.В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету

РОЛЬ ЛІДЕРА У ФОРМУВАННІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ РІЗНОМАНІТНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин підприємствам доводиться працювати в доволі жорстких умовах конкуренції та мінливості, динамічності зовнішнього середовища. До того ж, в результаті постійного розвитку споживчих потреб виникають все нові і нові запити та вимоги споживачів до товарних пропозицій, що в результаті загострює проблеми пошуку виробників продукції чи послуг можливих шляхів їх виживання та розвитку на певному ринку. Тому з метою збільшення своєї частки на ринку та досягнення позитивних економічних результатів своєї господарської діяльності, сучасні підприємства просто зобов'язані ставати все більш інноваційними та креативними.

В реаліях сьогодення, пріоритетним напрямком інноваційного розвитку підприємств має стати постійне урізноманітнення факторів їх функціонування, зокрема залучення до своєї діяльності ресурсів різної природи, урізноманітнення способів їх комбінації в виробничих та управлінських процесах та постійна ідентифікація відмінностей в перевагах споживачів певного сегменту ринку з метою урізноманітнення асортименту товарів або послуг та створення для них нових споживчих цінностей. В результаті такого урізноманітнення сучасні підприємства мають можливість сформувати для себе так званий потенціал різноманітності, який і стане основним джерелом їх конкурентних переваг в умовах жорсткої конкуренції.

Під потенціалом різноманітності слід розуміти «сукупність правил та норм взаємодії економічних агентів, які створюють умови для ефективного використання в різних процесах і організаційних формах їх комбінування усього розмаїття ресурсних можливостей, необхідних для здійснення різноманітних видів економічної діяльності, спрямованих на задоволення усього комплексу суспільних потреб у відповідному соціоекономічному контексті» [5, с.93].

Вважається, що чим вищим є потенціал різноманітності підприємства, тим більше в нього з'являється можливостей для формування та зміцнення своїх конкурентних переваг на ринку шляхом створення нових комбінацій ресурсів і процесів з метою формування нових споживчих цінностей продукції (послуг).

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Потенціал різноманітності формується на основі таких факторів гетерогенності як: соціальна (гетерогенність в структурі персоналу), економічна (різноманітність ресурсів та процесів) та соціально-економічна (відмінності в преференціях споживачів) різнорідність. Економічна різнорідність формує ресурсний потенціал організації, а соціально-економічна – дає змогу створювати їй нові споживчі цінності продукції або послуг та здійснювати їх позиціонування на певних сегментах ринку в результаті проведення постійному моніторингу відмінностей в преференціях споживачів різних цільових груп.

Особливу увагу слід звернути на такий фактор гетерогенності як соціальна неоднорідність членів робочих груп, тобто зіткнення чи навіть протистояння їхніх уподобань, інтересів, цінностей, мотиваційних переваг в процесі виконання завдань, що в результаті може спричиняти виникнення особистісних і міжособистісних конфліктів. В більшості випадків, соціальна неоднорідність виникає саме через різні індивідуальні мотиваційні переваги членів колективу, які потрібно постійно узгоджувати, щоб оперативно виконувати завдання.

Проте така соціальна різнорідність учасників робочих груп може сприяти і підвищенню ефективності та результативності організаційної взаємодії між ними, зростанню інтелектуального капіталу і навіть формуванню інноваційного та кадрового потенціалу підприємства, але за умови ефективного управління цією соціальною гетерогенністю.

Яскравим прикладом підприємства, що створює та реалізовує свій потенціал різноманітності, може стати Хмельницьке державне підприємство «Новатор». Воно є сучасним багатопрофільним підприємством, яке характеризується значною різноманітністю своїх факторів функціонування, оскільки реалізовує свою продукцію на різних ринках та для різних цільових груп споживачів, а отже володіє певним потенціалом різноманітності – за ресурсами, процесами та перевагами. З метою підтвердження нашої тези наведемо структуру основних видів продукції даного підприємства у таблиці 1.

Таблиця 1

Структура основних видів продукції ДП «Новатор» у 2015-2017 роках

Назва продукції	Обсяг виробництва продукції						Темп зміни	
	2015		2016		2017		Фактично, %	
	Фактично, тис.грн	у %	Фактично тис. грн	у %	Фактично тис.грн	у %	2016/2015	2017/2016
1. Спецтехніка	114 258,9	19	300 224,5	55,7	295 980,6	54,6	262,8	98,6
2. Транспорт	2 812,3	0,5	787,3	0,1	2 257,5	0,4	23	286,7
3. ТНС та цивільна продукція	471 161,7	78,2	222 280,4	41,3	229 340,5	42,3	47,2	103,2
4. Медтехніка	13 985,3	2,3	15 430,8	2,9	14 844,2	2,7	110,3	96,2
Всього	602 218,2	100	538 723	100	542 722,8	100	89,5	100,7

Згідно даних табл. 1 видно, що ДП «Новатор» спеціалізується на випуску продукції як виробничого, так і споживчого характеру на різних сегментах ринку, зокрема займається виробництвом спецтехніки, медтехніки, товарів народного споживання (ТНС), цивільної продукції та продукції для сфери транспортування на основі застосування новітніх технологій. Виходячи з цього, слід вважати, що дане підприємство намагається сформувати свій потужний потенціал різноманітності за рахунок урізноманітнення факторів свого функціонування та як наслідок завоювати якомога більшу нішу ринку серед підприємств оборонно-промислового комплексу та досягнути якомога вищих показників своєї діяльності.

Потенціал різноманітності ДП «Новатор» можна досліджувати і в розрізі його кадрового потенціалу. Зокрема слід зазначити, що дане підприємство не володіє потужним кадровим потенціалом, оскільки на ньому сформувалась доволі стійка тенденція до скорочення співробітників, зокрема спеціалістів та робітників; висока плинність кадрів (щорічно звільняються майже вдвічі більша кількість працівників, ніж влаштовується); дефіцит молодих працівників, адже найбільшу частку у структурі персоналу займають працівники віком від 55 до 65 років, що в результаті уповільнює інноваційний розвиток підприємства, оскільки люди пенсійного віку не спроможні значною мірою проявляти високий рівень креативності, творчості, інноваційності тощо, як це можуть робити молоді люди; недостатній рівень вищої освіти, зокрема лише 40 % працівників мають вищу освіту, а оскільки дане підприємство намагається щорічно випускати на ринок нові види продукції, то такий відсоток є доволі низьким для продукування нових інноваційних ідей. Можна стверджувати, що на ДП «Новатор» певною мірою проявляється і гендерна дискримінація професійних можливостей жінок: чисельність чоловіків-керівників є значно більшою, ніж жінок та щорічно зростає.

Очевидно, що потенціал різноманітності будь-якого підприємства, в тому числі і ДП «Новатор», може бути повною мірою реалізований лише у випадку ефективного управління ним. Ключову роль у цьому управлінні, зокрема у ефективному формуванні та реалізації кадрового та інноваційного потенціалу організації, відіграє лідер.

Лідер – це індивід, який завдяки своїм особистим якостям спроможний забезпечити ефективну роботу колективу шляхом створення атмосфери довіри в ньому, забезпечення оптимальних умов організаційної взаємодії членів колективу, формування такого середовища, у якому кожен працівник має змогу розвивати свій креативний, творчий потенціал, відчувати свою цінність для організації. Лідер, як правило, спонтанно обирається на роль неофіційного керівника метою якого є організувати спільну діяльність групи людей задля успішного досягнення поставлених перед ними цілей.

Роль лідера у формуванні та реалізації потенціалу різноманітності, зокрема кадрового потенціалу, полягає і у чіткому роз'ясненні цілей та завдань

команди, ролі кожного із учасників у їх досягненні, створенні атмосфери довіри в колективі, розвиткові комунікаційних процесів, формуванні такого середовища, у якому кожний працівник має змогу розвивати свій творчий та креативний потенціал, висловлювати свої думки і не боятися бути відторгнутим за це колективом, у якому працівники почувають себе потрібними, корисними, відчують свою цінність у вирішенні спільних завдань.

У свою чергу, лідер повинен сформувати таке змагальне та ініціативне мотиваційне середовище, яке б сприяло активізації інноваційного пошуку членів гетерогенних груп – в створенні нових товарів та послуг, покращенні бізнес-процесів, підвищенні якості виконуваних завдань, а отже і в зростанні конкурентоспроможності підприємства на ринку, його продуктивному функціонуванню та розвитку.

Створити таке сприятливе мотиваційне середовище у колективі лідер може за допомогою побудови ефективного мотиваційного механізму або механізму мотивації.

Мотиваційний механізм – це механізм за допомогою якого формуються умови, які спонукають людей до діяльності. Завдання мотиваційного механізму – сформувати або активізувати стан особистості, що визначає, наскільки ефективно і з якою активністю і спрямованістю людина готова діяти в певній ситуації [3]. Мотиваційний механізм інноваційної діяльності повинен бути сформований лідером так, щоб стимулювати у членів його групи прояв ініціативності щодо впровадження інновацій.

Окрім мотиваційного механізму, лідер з метою забезпечення ефективної роботи колективу може використовувати і інші механізми, зокрема емоційний та когнітивний.

Емоційний механізм є вагомим важелем впливу лідера на креативність персоналу. Багато досліджень доводять, що емоції є важливим компонентом ефективного лідерства і що лідери можуть мінімізувати вплив негативних подій на емоції працівників через свою поведінку, адже саме лідери є одним з головних джерел емоційних переживань на робочому місці робітника. Позитивні емоції можуть привести до кращої творчої роботи, що включатиме в себе оригінальність, гнучкість та швидкість виконання завдань [4, с. 20].

Саме лідер повинен створити всі належні умови, щоб працівники отримували позитивний емоційний досвід, який в результаті посприє тому, що вони будуть брати більш активнішу участь у когнітивних процесах. При цьому негативний настрій членів робочої групи можна також скоординувати в інноваційне та креативне русло, але в даному випадку лідер, щоб цього досягти, повинен володіти високим рівнем емоційного інтелекту та володіти інформацією про типи особистостей своїх послідовників (підлеглих).

Емоційний інтелект – це показник високого рівня розуміння себе, здатності слухати і розуміти інших людей, передбачати їхню поведінку, контролювати свої та чужі емоції, вміння приймати правильне рішення, впливати, формувати та мотивувати команду на досягнення мети тощо [2,

с.103-104].

Зокрема, лідери з високим емоційним інтелектом здатні «структурувати» емоції таким чином, щоб працівники активніше включалися до творчого, креативного процесу.

Лідери мають можливість впливати на своїх підлеглих через підтримування когнітивних процесів, які мають безпосереднє відношення до креативності, творчості. До прикладу, до когнітивних процесів відносять: формування сприятливого середовища задля розвитку творчості працівників, заохочення членів групи ділитися знаннями та досвідом для вирішення мало структурованих інноваційних завдань, надання привілеїв тим працівникам, які беруть активну участь у інноваційній та креативній роботі тощо.

Тенденціями сучасних досліджень є розвиток саме когнітивного лідерства, який спрямований на розширене виявлення та відтворення неявних (прихованих) знань, що знаходяться в головах працівників. Саме якості когнітивного лідерства повинні бути властиві сучасним лідерам, які дають змогу їм ефективно використовувати потенціал різноманітності, зокрема кадровий потенціал, за рахунок інноваційних ідей своїх підлеглих задля формування та реалізації конкурентних переваг підприємства.

Таким чином, у зв'язку із стрімким розвитком сучасного ринку, якому характерний високий рівень глобальної конкуренції та мінливість, динамічність зовнішнього середовища, сучасні підприємства, щоб залишатися конкурентоспроможними на ньому та ефективно функціонувати, просто вимушені постійно урізноманітнювати фактори свого функціонування – ресурси, процеси і споживчі переваги, що в результаті дає змогу їм сформувати так званий потенціал різноманітності, що і є основним джерелом їх конкурентних переваг. Потенціал різноманітності може стати конкурентною перевагою підприємства лише у випадку ефективного управління ним. Провідну роль у цьому управлінні, зокрема в управлінні кадровим потенціалом підприємства, відіграє лідер, який спроможний забезпечити ефективну роботу команди за допомогою таких важелів впливу як мотиваційний, емоційний та когнітивний. Ці важелі мають бути взаємопов'язаними і створювати єдиний мотиваційний механізм досягнення поставлених цілей. Побудова структурно-логічної моделі такого механізму буде складати зміст наступних наших досліджень.

Список використаних джерел

1. Christina E. Shalley. The oxford handbook of creativity, innovation and entrepreneurship. New York: Oxford University Press, 2015. 523 с.
2. Бізо Л. Розвиток лідерства. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с.
3. Грибов В. Д. Основы управленческой деятельности. Москва: Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Издательство Юрайт, 2018. 335 с.

4. Лозовський О. М. Лідерство як ключовий фактор впливу на креативний потенціал персоналу. *Молодий вчений*. 2016. № 12.1. С. 861-865.
5. Стадник В.В Менеджмент різноманітності в розвитку конкурентоспроможності промислових корпорацій. Хмельницький: ПП А.С. Гонта, 2017. 350 с.

**Корецька Н.В. ,
Солод В.О. ,
магістранти**

Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

Науковий керівник: Рибалко-Рак Л.А., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мотивація була, є, і залишатиметься однією з провідних функцій управління, оскільки від мотивів та стимулів персоналу залежить досягнення мети підприємства. Мотивація – процес, за допомогою якого керівник підприємства спонукає персонал працювати для досягнення організаційних цілей, тим самим задовольняючи їх власні потреби. Результативний керівник орієнтований на постійне удосконалення якості праці трудового колективу, на створення у колективі сприятливого морально-психологічного клімату для успішної трудової діяльності, на підтримку зацікавленості персоналу у якості праці.

Мотивація – це динамічний процес, що заохочує та підтримує активність людей на необхідному для суб'єкта управління рівні. Знання мотивів та стимулів працівників створює низку можливостей та переваг в напрямку продуктивної та якісної праці, дозволяє реалізувати потенційні можливості як працівнику, так і підприємству як соціально-економічній системі.

Проблемі застосування функції мотивації в управлінні персоналом присвячено дослідження багатьох науковців, серед них такі як: К. Альдерфер, А. Маслоу, Ф. Герцберг, В. Врум, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, Е. Мейо, М. Мескон, Р. Оуен, О. Гірняк, К. Левін, Л. Фестінгер, Є. Ільїн, А. Афонін, В. Абрамов, Д. Богиня, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот, О. Віханський, Н. Любомудрова, В. Сладкевич, О. Кузьмін та інші. У працях зазначених дослідників багатоаспектно досліджено питання щодо використання функції мотивації в управлінні персоналом. Незважаючи на це, більшість вітчизняних

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

підприємств на сьогодні не мають ефективної системи мотивації персоналу. Питання розробки та впровадження мотиваційного механізму необхідно вирішувати, враховуючи специфіку діяльності кожного господарюючого суб'єкта. При розв'язанні цієї проблеми доцільним є врахування вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Дискусії щодо цієї наукової проблеми підтверджують тезу про те, що мотивація – це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами діяльності підприємства.

Основними завдання функції мотивації на підприємстві є такі: формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці; навчання персоналу і керівного складу психологічним основам внутрішньофірмового спілкування; формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом з використанням сучасних методів мотивації [1].

Для вирішення цих завдань необхідно проводити критичний аналіз: процесу мотивації в організаціях; індивідуальної і групової мотивації; змін, що відбуваються в мотивації діяльності людини в ринкових умовах та глобалізаційних процесах [1].

Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці дає змогу створити ефективну політику в галузі праці і трудових відносин, для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці. Мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу [2].

Важливою складовою мотивації, одним з визначальних елементів менеджменту персоналу є його оцінка, яка виконує орієнтуючу і стимулюючу функції. Відсутність оцінки персоналу або її необ'єктивність є найгіршими видами оцінки, які дезорієнтують людину, гальмують її розвиток, знижують активність і продуктивність діяльності [1].

Існує два види мотивації – внутрішня і зовнішня. Внутрішня мотивація залежить від інтересу до діяльності, значущості виконаної роботи, можливості реалізувати себе, свободи дій, а також розвивати свої здібності та вміння [2].

Мотивація – безперервний і циклічний процес, оскільки потреби існують завжди, і людина прагне їх задовольняти. 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. Невдача спонукає людину до спроби знову задовольнити цю потребу. Для цього потрібно докласти більших зусиль, працювати старанніше. Людина може й не змінювати своєї трудової поведінки, але тоді вона зможе задовольнити потреби лише нижчого рівня [3].

Спектр потреб завжди широкий, і не всі вони можуть бути задоволені

одночасно, тому мотивація існує на будь-якому етапі трудової діяльності людини. Цілковите задоволення потреб неможливе. Крім того, більшість потреб циклічні. Через певний проміжок часу після їх задоволення вони знову виникають і спонукають людину до діяльності. Задоволення результатами і працею формує у працівника відчуття відданості, прихильності та лояльності до організації. Прихильний працівник позитивно оцінює своє перебування в організації, прагне бути корисним і зробити внесок у досягнення її цілей [2].

Мотивація як сукупність потреб, мотивів та стимулів спонукає працівників до свідомої, цілеспрямованої діяльності, активізує прагнення працівника до наполегливої та сумлінної праці для досягнення цілей підприємства [3].

Отже, мотивація – це діяльність зі створення умов для виникнення у людини потреби здійснювати ті чи інші дії в інтересах підприємства незалежно від прямого чи непрямого зв'язку з будь-якою винагородою. При цьому у працівника повинен бути внутрішній мотив – конкретна ціль, притаманна працівнику стосовно мотивації. На практиці працівникові достатньо мати суспільно-корисну мету хоча б з відносною цінністю, яка збігалася би з ідеями колективу підприємства. Проте така мета властива не кожному працівнику. Прояв у людини мотиву безпосередньо залежить від умов її роботи, які створює керівництво.

Проблема спонукування людей до продуктивної праці не нова. Протягом багатьох століть вона хвилювала кращі розуми людства і це не випадково. Працею створюється матеріальна, духовна культура суспільства.

Ефективність управління господарською діяльністю підприємств залежить від використання налагодженого мотиваційного механізму. Враховуючи світовий досвід мотивації праці, можна стверджувати, що основа для створення такого механізму існує, однак його слід удосконалити з урахуванням результатів і прилаштувати до своєрідної трудової ментальності українців, економічної ситуації в країні тощо.

Список використаних джерел

1. Бондар Н. М. Сучасні тенденції розвитку підприємств. URL: <http://business-consultant.com.ua/publicaciiub101.html>. (дата звернення 30.10.2019)
2. Вознюк А.М. Особливості застосування форм і методів стимулювання персоналу промислового підприємства. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/8296/11-Voznyuk.pdf> (дата звернення 3.11.2019)
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2005. 337с.

Колєдіна К.О.,

к.е.н., викладач кафедри фінансів та кредиту

Харківський національний університет будівництва та архітектури

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Успіх підприємства на ринку значною мірою залежить від ефективності управління його персоналом, оскільки конкурентоспроможність підприємства забезпечується шляхом реалізації комплексу виробничих, маркетингових, фінансових та інших цілей компанії, що досягаються за рахунок використання співробітників підприємства своїх знань, вмінь та навичок. Отже, індивідуальні здібності окремих працівників формують результати діяльності підприємства в цілому та є запорукою його розвитку. В таких умовах проблема грамотного використання та розвитку людських ресурсів набуває першочергового значення. Досягти цього можна шляхом впровадження комплексного підходу до управління кадровим потенціалом підприємства [1]. З огляду на це, актуалізується проблема дослідження можливості забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі ефективного управління наявним кадровим персоналом.

Питанням дослідження економічної сутності кадрового потенціалу та підходам до його управління присвячено праці багатьох іноземних й вітчизняних вчених, серед яких: Балабанова Л.В., Гриньова В.М., Ковальська А.І., Криклий А.С., Лапін Є.В., Міронцева І.В., Писаревська Г.І., Плетникова І.Л., Сардак О.В. Слиньков В.Н. Шекшня С.В, Щекин Г.В. [1-9] та інші, проте вдосконалення теоретичних засад управління кадровим потенціалом потребує подальшого детального вивчення і розробки певних рекомендацій.

Аналіз наукової літератури показав, що дотепер не існує єдиної думки стосовно трактування терміну «кадровий потенціал підприємства». Так, на думку Балабанової Л.В., це гранична величина можливої участі працівників підприємства у його діяльності з урахуванням їх компетентності, психофізичних особливостей, інтересів, мотивацій [2, с

Згідно з твердженням [3, с. 107], кадровий потенціал підприємства – «це спроможність і можливість персоналу підприємства до повної реалізації свого особистісного потенціалу до досягнення поставлених цілей при виробництві товарів і послуг». При цьому під потенціалом особистості розуміється комплексна характеристика індивідуума, яка включає кваліфікаційний, освітній та інтелектуальний рівні, а також спроможність їх використовувати і розвивати з часом

Також кадровий потенціал може розглядатись як тимчасово вільні або резервні трудові місця, що потенційно можуть бути зайняті спеціалістами в результаті їх розвитку та навчання, а управління кадровим потенціалом має

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

сприяти упорядкуванню, збереженню якісної специфіки персоналу, його удосконаленню та розвитку [4, с. 3].

На думку Криклій А. С., кадровий потенціал – це наявні або ті, що розвиваються за допомогою цілеспрямованого впливу, потенційні можливості зміни якісних та кількісних характеристик кадрового складу підприємства [5, с. 36].

В свою чергу Плетникова І.Л. наголошує на тому, що під кадровий потенціалом треба розуміти сукупність здібностей виробничого персоналу підприємства забезпечити виробництво споживчих вартостей, які відповідають потребам ринку в конкретних економічних та науково-технічних умовах виробництва, а також повна реалізація свого індивідуального потенціалу для досягнення поставлених цілей при виробництві товарів і послуг [6, с. 78].

Слиньков В. Н. під кадровим потенціалом розуміє кількісні та якісні показники кадрового ресурсу, що розкривають незалучені можливості, сили, внутрішні цінності, які можна використовувати у кадровій роботі [7, с. 107].

На основі вищевикладеного, вважаємо за найбільш вдале та точне визначення поняття «кадровий потенціал підприємства», що надав Лапін Є.В. [8, с. 3], згідно з яким «це сукупна спроможність виробничого персоналу забезпечити виробництво споживчих вартостей, які відповідають потребам ринку в конкретних економічних і науково-технічних умовах виробництва».

Конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від ефективності управління кадровим потенціалом, яке повинне ґрунтуватись на певних принципах, основними серед яких є такі:

- принцип існування стратегії, що зумовлює наявність стратегії розвитку на рівні підприємства і формування завдань відповідно до загальної стратегії на нижчих рівнях функціонування;

- принцип трансформації критеріїв оцінки ефективності рівня кадрового потенціалу підприємства, суть якого полягає в необхідності врахування при оцінці рівня кадрового потенціалу таких показників, як рівень інтелектуального капіталу, рівень заробітної плати на підприємстві, продуктивність праці та ін.;

- принцип зворотного зв'язку, що передбачає реалізацію стратегії управління кадровим потенціалом із урахуванням змін зовнішнього середовища, а також забезпеченням коригування цілей та завдань управління кадровим потенціалом з урахуванням цих змін;

- принцип верховенства ієрархії управління над кадровими інтересами, в основі якого наступне: інтереси кадрової політики підприємства мають бути підпорядковані його загальним цілям і завданням;

- принцип поєднання централізації стратегії та децентралізації функцій, що полягає в оптимальному делегуванні повноважень на рівні підприємства;

- принцип комплексності повноважень, що припускає можливість одержання повноважень на рівні обов'язків працівника та покладених на нього завдань;

- принцип нагляду декларує контроль за кінцевими результатами роботи працівника;
- принцип координації, що передбачає забезпечення двостороннього зв'язку з усіма працівниками підприємства;
- принцип адаптивності планування, що полягає у можливості перегляду планів з урахуванням зміни конкретної;
- принцип комплексного підходу до управління кадровим потенціалом підприємства, що передбачає необхідність розгляду кадрового потенціалу, кадрової політики та підприємства як єдиного цілого, що складається із взаємодіючих елементів, сумісних за орієнтацією на кінцеві результати;
- принцип співробітництва, в основі якого вибір засобів впливу на персонал, при якому керівництво здійснюється за участю працівника та в його інтересах.;
- принцип мотивації працівників, що сприяє зростанню реалізованого кадрового потенціалу та мінімізації нереалізованих можливостей персоналу;
- принцип цільової орієнтації розвитку, що припускає визначення і реалізацію комплексу заходів, орієнтиром яких є розвиток кадрового потенціалу, тобто навчання, підвищення кваліфікації та ін.;
- принцип єдності технології та організації праці означає, що зміна технологій викликає необхідні відповідні зміни в організації праці, наприклад, навчання, підбір нових працівників [9].

Таким чином, очевидним є факт, що саме людина є найбільш коштовною і важливою частиною продуктивних сил суспільства. Конкурентоспроможність підприємства з динамічним економічним ростом та ефективною діяльністю неможливо досягти без висококваліфікованих кадрів, які готові до інновацій в усіх сферах функціонування підприємства, в змозі постійно самовдосконалюватись та адаптовуватись до мінливих умов зовнішнього середовища. Тому, управління кадровим потенціалом є вкрай відповідальним для підприємства питанням та потребує системного підходу з довготривалим процесом набуття, використання та розвитку навичок, знань і вмінь працівників підприємства.

Список використаних джерел

1. Ковальська А.І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2015. № 12.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: підручник для студ. вищ. навч. закл. Донецьк : ДонНУЕТ, 2008. 480 с. (19)
3. Щекин Г.В. Теорія соціального управління: монографія. К.: МАУП, 1996. 408 с. (231)
4. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации:

учебно-практич. пособ. М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. 356 с. (225)

5. Криклий А.С. Формирование кадрового потенциала отрасли: вопросы теории и практики. К. : Репрографика, 2003. 282 с. (105)

6. Плетникова І.Л., Міронцева І.В. Удосконалення експертно-бальної методики оцінки кадрового потенціалу підприємства. *Вісник економіки і транспорту промисловості*. Х.: УкрДАЗТ, 2007. № 19-20. С. 78-87. (157)

7. Слиньков В.Н. Управление персоналом (Практические рекомендации). К.: Алерта, 2004. 240 с. (176)

8. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. докт. екон. наук: 08.07.01 – економіка промисловості. Х. : СумДУ, 2006. 36 с. (110)

9. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2012. 228 с.

Кисельова В. Ю.,

студентка

Донбаської державної машинобудівної академії

Науковий керівник: Єрфорт І. Ю., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Важливість ефективного управління персоналом важко переоцінити. Зараз людський ресурс на підприємстві є найважливішою складовою підвищення продуктивності та розвитку підприємства. Успіх будь-якої сфери діяльності залежить в основному від керівного і управлінського складу, який може найкращим чином реалізовувати і розвивати потенціал та здібності своїх підлеглих.

Чимало фактів в практиці українських і зарубіжних організацій, які підтверджують роль персоналу в забезпеченні конкурентоспроможності організації. Отже, ефективність діяльності підприємства залежить від процесу управління.

Управлінська діяльність виступає в якості комплексу взаємопов'язаних процесів, що представляють собою ряд управлінських кроків, і її ефективність залежить від налагодженості і правильного їх виконання. Вона передбачає досягнення відповідного рівня професіоналізму персоналу, їх мотивацію та результативність.

Нинішній стан системи управління в Україні потребує оновлення та вдосконалення. Сучасні менеджери повинні впровадити нові підходи щодо найму, відбору та адаптації людських ресурсів, навчання персоналу та

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

підвищення кваліфікації.

Із розвитком сучасних технологій максимально цінуються такі якості, як креативність, особисті здібності працівника та творчій потенціал. Ці якості дозволяють покращити робочу середу, виключити монотонність праці та стимулювати працівників.

Нині менеджери відносяться до складу вищого керівництва організації та беруть участь в стратегічному управлінні. Ці зміни також можна пояснити тим, що роботодавці змінили своє ставлення до персоналу.

В даний час необхідні фахівці, які будуть підготовлені до аналітичної, організаційно-адміністративної та освітньої діяльності в різних областях: дослідження формування та функціонування ринку праці і проблем зайнятості працездатного населення; регулювання ринку праці; формування трудової політики підприємства будь-якої форми власності і системи управління; формування системи управління персоналом, адекватної вимогам об'єктивних умов функціонування підприємства; регулювання соціально-трудоких відносин на державному, галузевому рівнях та всередині фірми. До того ж, при формулюванні вимог, повинні бути враховані всі економічні закони і закони організації, наукові підходи і принципи, методи і засоби досягнення мети.

Розглянемо декілька важливих умов щодо управлінської діяльності на підприємстві.

Одним з найважливіших аспектів управління є комунікація. Нажаль, у більшості підприємств відсутня можливість тісного зв'язку між керівником та працівником. Лише частка усієї інформації надходить до керівництва. Тому було б доцільним створити оптимальну систему управління на підприємстві, де були б оптимізовані комунікаційні зв'язки.

Також треба розвивати навички управлінського спілкування.

Існують такі форми управлінського спілкування:

1. Субордінарна. В основу такого спілкування покладені адміністративно-правові норми. Воно складається між керівниками і виконавцями, а також між керівниками різних рівнів.
2. Службово-товариська. В основу такого спілкування покладені адміністративно-моральні норми. Воно складається між колегами по роботі.
3. Дружня. Основою такого спілкування є морально-психологічні норми взаємодії. Таке спілкування може бути між керівниками, між підлеглими (колегами по роботі), між керівниками і підлеглими.

Залежно від конкретних умов, - індивідуально-психологічних якостей людей кожен керівник вибирає ту чи іншу форму управлінського спілкування. Наприклад, на рівні управління підприємством, цехом найбільш доцільна субордінарна форма, а на рівні бригади вона неефективна.

Керівник також повинен вміти виявляти найбільш активних і сумлінних співробітників, а також відзначати великі і малі успіхи кожного підлеглого. Недооцінка особистості колективом і керівником викликає у неї почуття

невпевненості і образи, бажання відновити справедливість. При цьому рівень трудових досягнень співробітника, як правило, падає.

Другий аспект – це чітке розуміння керівника, що управління персоналом має здійснюватися через трудовий потенціал. Треба враховувати не лише наявні ресурси для досягнення цілей, а й підвищувати якість роботи працівників, застосовуючи нові методи управління і стимулювання. Для цього треба забезпечити постійне навчання керівників (тренінги, семінари, лекції). В умовах становлення ринкових відносин посилюється роль психологічних методів управління персоналом. Тому слід приступити до вивчення параметрів психологічного портрета особистості і прийняття рішень з урахуванням цих параметрів.

З метою більшої активізації праці працівників підприємства можна припустити ряд додаткових заходів. Наприклад, слід підвищувати значення нематеріальних стимулів до праці.

Правильне застосування матеріальних і моральних стимулів, підсилює інтерес працівників до якісної виробництва продукції, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, заняття їм міцних позицій на внутрішньому ринку, успішному розвитку своєї виробничо-комерційної діяльності.

Третє – мотивація. Мотивація є вирішальним фактором результативності діяльності людей, що ставить одним з головних завдань будь-якої організації саме пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського фактора. Мотивація як функція управління реалізується через систему стимулів, тобто будь-які дії підлеглого повинні мати для нього позитивні або негативні наслідки з точки зору задоволення його потреб або досягнення його цілей. Вивчення колективу може дозволити керівнику створити мотиваційну структуру, за допомогою якої він здійснить виховання колективу в потрібному напрямку.

Четвертим аспектом виступає організація і проведення індивідуальної та колективної роботи, демонстрація відповідальності за результати роботи і готовність слідувати корпоративній культурі організації. У колективній творчій діяльності найбільш повно відбувається розкриття потенційних можливостей кожного працівника. У процесі роботи ефективно формується творчий інтерес до справи. Також це дозволяє колегам обмінюватися досвідом, думками, ідеями, переживаннями. Напруга в роботі позначається на кожному з учасників, і так само радісно все переживають успіх. Спільна діяльність передбачає постійне навчання всього колективу на основі наявного досвіду.

Для ефективної взаємодії в компанії необхідно створити три умови: візуалізація та узгодження цілей між учасниками, наявні правила та процедури взаємодії та спільне прийняття рішення, а також наявні «продукти» взаємодії.

Отже, для ефективної роботи підприємства має бути гарна стратегія щодо управління людськими ресурсами. Прагнення працівника виконати свої трудові обов'язки максимально ефективно означає високу ступінь лояльності своєї

компанії. Цього можна домогтися, коли кожен співробітник буде впевнений, що керівництво розуміє і враховує його потреби. Для початку необхідно забезпечити високу кваліфікацію керівників та їх постійне навчання. Також треба удосконалити систему підбору персоналу. Після цього – працювати над комфортною та дружньою атмосферою на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Войналович І.А. Конкурентоспроможність робочої сили та освіта: взаємозв'язок понять. Житомир: ЖДТУ, 2017. С. 1.
2. Саннікова С.Б. Управлінське спілкування та його значення в діяльності керівника. Житомир: ЖДТУ, 2017. С. 2.
3. Ціцяла А.С., Ціцяла Н.С. Управління персоналом у процесі трудової діяльності як базис забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Львів: ЛТЕУ, 2016. С. 8-12.
4. Бондаренко Н.В., Пантелєєв М.С. Формування сучасних систем управління персоналом підприємства. Харків: Науково-технічний збірник №111, 2013. С. 267-270.
5. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. Одеса: Теоретичні та практичні аспекти менеджменту, 2012. С. 52-54.

*Плацова О.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Сумського національного аграрного університету*

Науковий керівник: Михайлов А.М., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту Сумського національного аграрного університету

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ВИМОГ ЄС

Проголошений Україною курс на євроінтеграцію обумовлює нагальну потребу перегляду концептуальних засад нинішньої економічної моделі в державі. Наявна модель – орієнтована на переважання в економіці енергозатратних секторів та виготовлення продукції із низькою доданою вартістю – стрімко доводить свою неефективність навіть в існуючих реаліях. Вчені зазначають, що у перспективі ж така модель – це шлях до безодні перманентної економічної кризи [1].

Вихід, на нашу думку, лежить у площині усвідомлення необхідності заміни виробничої концепції масового виробництва, що нині домінує, більш сучасною – ощадливого виробництва (англ. Lean Production). Лише за таких

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

умов можна говорити про те, що наші прагнення до євроінтеграції будуть економічно виправдані, а конкурентоспроможність перебудованої на таких засадах економічної моделі забезпечить Україні матеріальне піднесення рівня життя її народу.

Концепція ощадливого виробництва посідає визначне місце серед теоретичних та практичних надбань сьогодення, які знаходять своє відображення у значному розмаїтті концепцій та бізнес-моделей. Концепцію ощадливого виробництва (“Lean Production” – англ.) було запропоновано у другій половині 90-х років ХХ століття англійцем Денієлом Теодором Джонсом та американцем Джеймсом Поттером Вумеком. Протягом наступних років з’явилося багато публікацій, присвячених проблематиці застосування різних методів та інструментів ощадливого виробництва у діяльності компаній всього світу [2].

Філософія шість сигм ґрунтується на підході постійного вдосконалення процесів і зниження кількості дефектів. В організації повинен бути впроваджений підхід постійного вдосконалення і поліпшення діяльності. Поліпшення може здійснюватися за рахунок радикальних змін (підхід реінжинірингу процесів) або за рахунок незначних постійних поліпшень (підхід кайдзен). Метою поліпшень можуть бути підвищення безпеки продукції, підвищення якості, скорочення виробничого циклу, поліпшення робочих місць, зниження витрат тощо [3]. Саме викладення сутності цього підходу, на нашу думку, є важливим для усвідомлення завдань в управлінні якістю продукції на шляху адаптації системи управління якістю у відповідності до вимог ЄС.

Слід зазначити, що методологія шість сигм спирається на поєднання статистичних методів контролю якості, різних методів аналізу даних і системи постійного підвищення кваліфікації фахівців, так чи інакше залучених до процесів, організовані з урахуванням шести сигм. Деякі підстави для застосування системи якості шість сигм: потреба в ідентифікації наданого продукту або послуги; здатність визначати процеси, які використовуються для доставки продукту або послуги, і відображати їх; можливість знаходити потенційні помилки для кожного кроку процесу.

Що таке Інтегроване бережливе виробництво відповідно 6 сигм?

⇒ Це – стратегія розвитку компанії для досягнення та підтримки найкращих результатів світового рівня.

⇒ Це – новий підхід до роботи, культура думати, планувати і діяти по-новому.

Дана стратегія включає:

- програму реалізації в рамках всієї компанії;
- формування висококваліфікованої, мотивованої та самодостатньої команди;
- менталітет 0 втрат та 100 % залучення співробітників. Компанія націлена на визначення і усунення всіх видів витрат;
- амбітні цілі: надання споживачу продукту найвищої якості, з

якнайменшими витратами і саме в той момент, коли він необхідний.

Стратегічні зобов'язання (CBN) – це головні цілі компанії. Досягнувши їх, вона стане виробником продукції з якістю світового рівня [4].

Сила процесу шість сигма укладена в «емпіричному», керованому даними підході і в використанні кількісних показників. Мета шість сигма - скорочення відхилень в ході виробничого процесу і його вдосконалення шляхом реалізації так званого «проекту вдосконалення Six Sigma», який розпадається на послідовність кроків DMAIC (define, measure, analyze, improve, control): визначення, вимірювання, аналіз, вдосконалення і контроль.

Що таке 6 сигм? Це одна з методологій реалізації проектів з покращень управління якістю. Методологія заснована на основі аналізу статистичних даних для усунення дефектів. Мета даного підходу – зробити процес більш стабільним і не припускати виникнення дефектів.

Дефект – це відхилення від специфікації або стандарту. Сигма – показник стабільності процесу, що відображає кількість дефектів на 1 мільйон можливостей їх створення. Наприклад, при виготовленні 1 млн. шоколадних плиток – три з них браковані – це рівень Сигми 6 (Табл. 1.).

Табл.1. Кількість дефектів на різних рівнях процесу 6 сигми

1 сигма	2 сигма	3 сигма	4 сигма	5 сигма	6 сигма
Кількість дефектів на 1 мільйон можливостей їх виникнення					
713398	308537	66807	6210	233	3

Впровадження охарактеризованої моделі управління якістю передбачає декілька етапів. На першому етапі, «визначення» (define), ставляться цілі і рамки проекту, виявляються проблеми, які повинні бути вирішені для досягнення певного рівня відхилень. Цілі можуть відрізнятися на різних рівнях організації - так, наприклад, на рівні вищого керівництва це може бути велика віддача від інвестицій або завоювання більшої частки ринку. На рівні операцій метою може бути збільшення обсягів випуску в будь-якому цеху. На проектному рівні - зниження кількості браку або збільшення ефективності окремого процесу. Для виявлення потенційних можливостей для поліпшень використовуються методи отримання даних.

На другому етапі, «вимірювання» (measure), відбувається збір інформації про поточний стан справ для отримання даних, що характеризують базовий рівень показників роботи, і виявлення ділянок, які потребують найбільшої уваги. На цьому етапі також визначаються метрики, що дозволяють оцінити ступінь наближення до намічених цілей.

На третьому етапі, який називається «аналіз» (analyse), виявляються основні причини проблем в забезпеченні якості, після чого правильність вибору цих причин перевіряється за допомогою спеціальних інструментів аналізу даних.

На четвертому етапі, «вдосконалення» (improve), впроваджуються рішення, орієнтовані на усунення проблем (основних причин), визначених на етапі аналізу. У числі таких рішень можуть бути засоби управління проектами та інші інструменти управління і планування.

Мета п'ятого етапу, «контролю» (control), - оцінка і моніторинг результатів попередніх етапів. На цьому етапі поліпшення підкріплюються модифікацією системи стимулів і заохочень, наборів правил, процедур, систем MRP, бюджетів, інструкцій персоналу та інших важелів управління.

В інструментарій Six Sigma входить безліч статистичних методів. Один тільки їх список виглядає досить переконливо: думка клієнта, реалізація функції якості, графіки виконання, діаграми Парето, гістограми, відображення процесів, визначення процесів, часткові факторіали та ін. Ці методи використовуються в реалізації стратегії вдосконалення процесів шість сигм.

Кожен з перерахованих вище етапів передбачає застосування спеціальних аналітичних чисельних методів, рекомендованих для Six Sigma. Вибір конкретних методів визначається природою процесу.

Ще одним важливим моментом реалізації проекту Six Sigma є розподіл ролей серед фахівців. Повинні бути призначені «виконавці» на наступні ключові ролі. «Лідер» (Champion) - член вищого керівництва підприємства, який, власне, і повинен прийняти рішення про запуск проекту Six Sigma і потім забезпечувати його реалізацію, усуваючи всі можливі перешкоди і надаючи необхідні ресурси. «Чорний пояс» (Black Belt) - це, відповідно до свого звання, висококласний фахівець, експерт в області Six Sigma. Він інструктує проектну групу, керує і проводить навчання з використання методів та інструментарію Six Sigma. Він відповідає за виконання повної програми підвищення кваліфікації. І нарешті, конкретну роботу по впровадженню проводить проектна група шість сигм. У неї входять фахівці в тих областях, які зачіпаються в рамках проекту Six Sigma, які пройшли навчання основам методології. Вони надають необхідну підтримку в ході реалізації проекту і діляться своїми знаннями.

Рисою, що об'єднує майже усі проекти впровадження ідей ощадливого виробництва у практику багатьох компаній є знаходження компанії у кризовому стані. Криза виступає тим поштовхом, що спонукає компанії шукати нові підходи до управління бізнесом. За логікою ощадливого виробництва підприємство спрямовується на усунення явних і прихованих втрат, які за різними оцінками складають до 50% у загальній структурі витрат підприємства [5].

Основна ідея управління на основі шести сигм полягає в тому, що якщо можливо виміряти число дефектів процесу, то можна і визначити способи, що

дозволяють усунути дефекти, а значить, вийти на рівень якості з практично нульовим браком.

У концепції ощадливого виробництва ключовим терміном є японський термін “муда” (англ. muda). Муда означає втрати, необґрунтовані витрати та будь-які процеси у діяльності підприємства, які споживають ресурси, не надаючи ніякої цінності продукту або послугі [6].

Виділено такі види втрат:

- втрати внаслідок перевиробництва;
- втрати через надлишкові запаси;
- втрати через брак;
- втрати через виконання зайвих операцій та обробки;
- втрати через простій та очікування;
- втрати при транспортуванні;
- втрати через нереалізований потенціал працівників;
- втрати через нераціональне використання ресурсів.

Перехід на систему ощадливого виробництва - справа далеко не проста. Варто підкреслити, що в концепції "шість сигм" акцент робиться не стільки на кількість дефектів на мільйон можливостей, скільки на методологію систематичного зниження розсіювання процесів. Гостру потребу у відході від традиційного підходу, заснованого на концепції "трьох сигм", легко помітити, якщо уявити собі вихід процесу, що складається, наприклад, з 20 послідовних операцій, на кожній з яких забезпечується заданий відсоток виходу.

Використовуючи метод 6 sigma компанія матиме тільки три дефекти на мільйон одиниць випущеної продукції. Всього 3 дефекти! Причому, це не брак та неякісна продукція. Дефект – це відхилення від стандарту, часом зовсім незначні: варіації кольору, запаху чи смаку, які споживач може навіть не помітити. Але прилади контролю на виробництві мають їх фіксувати, корегуючі дії – впроваджуватися [7].

Таким чином, метою даної програми є розвиток культури якості та усвідомлення відповідальності кожного за якість продукції, зміна ставлення, свідомості та менталітету персоналу. Основна стратегія програми - гарантувати для споживачів неповторне задоволення від якісної продукції – частинку душі та серця діяльності працівників. Бачення компанії «керуйся якістю, на яку надихає споживач, створюй її та живи нею».

Список використаних джерел

1. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник. – 3-тє вид., випр. і допов. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2007. – 471 с.
2. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners: Пер. с нем. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.

3. Collins B. and Hige E. Management by Policy: How Companies Focus Their Total Quality Efforts to Achieve Competitive Advantage. Milwaukee: ASQC Quality Press, 1993.
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД – Університетська книга: 2010. – 334 с.
5. Загальне управління якістю: підручник для вузів / О. П. Глудкін, Н. М. Горбунов, А. І. Гуров, Ю. В. Зорін; під ред. О. П. Глудкін. - М.: Радіо і зв'язок, 2009. - 142 с.
6. Захист прав інтелектуальної власності на ринках ЄС. - [Електронний ресурс].–Режим доступу: [http://cci.dp.ua/tl_files/data/study/FER\(pdf\)/Zaxist%20prav%20intelektualnoji%20vlasnosti%20na%20rinkax%20JeS.pdf](http://cci.dp.ua/tl_files/data/study/FER(pdf)/Zaxist%20prav%20intelektualnoji%20vlasnosti%20na%20rinkax%20JeS.pdf)
7. Функціонування і розвиток системи управління якістю : навч.-метод. матеріали / В. М. Сороко. – К. : НАДУ, 2013. – 80 с.

Гранько К.Б.,

викладач кафедри фінансів та кредиту

Харківський національний університет будівництва та архітектури

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Для можливості визначення діяльності підприємства такої як ефективна, необхідно оцінювати чи досягнуто заплановані результати у довгостроковому періоді. Підприємства, націлені на випуск нових продуктів, послуг, технологій, повинні розробляти амбіційні цілі та плани, але під час цього процесу не можна залишати поза увагою реальність. Впоратись з цим завданням допоможе правильно підібрана стратегія, яка постійно коригується за допомогою поточного стратегічного управління на підприємстві.

Первісне визначення поняття «стратегія» належало військовій лексиці та виникло ще у Давній Греції. Стратегія – від давньогрецького «stratos» – армія, військо; «agos» – веду, керую. Історія розвитку стратегічного управління починається з класичних робіт по військовій стратегії. Основоположниками у дослідженнях стратегій підприємства та стратегічного управління є Р. Акофф, І. Ансофф [1], Ч. Бернارد, П. Друкер, К. Ендрюс, Б. Карлофф [2], Г. Мінцберг [6], М. Портер [8], Ф. Селзнік, К. Хаттен, А. Чандлер [9]. **Ошибка! Источник ссылки не найден.**, Д. Шендел [10, 11], Дж. Штайнер та ін.

Розглянувши роботи, присвячені визначенню поняття «стратегія» [3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12], необхідно відмітити, що автори провели серйозну роботу, досліджуючи сутність поняття, еволюцію розвитку. За допомогою морфологічного аналізу, синтезуємо та поєднаємо надані визначення.

До елементів із яких складається стратегія, автори відносять чималу Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

кількість різноманітних синонімів – це і напрямок розвитку, і план дій, курс, рішення, процес, орієнтир, пріоритет, перспектива та ін., тобто загалом можна сказати, що з позиції елементів стратегія є динамічним вектором, направленим у «світле майбутнє». Що стосується властивостей стратегії, то у авторів спостерігається більш одностайна точка зору - стратегія носить довгостроковий термін дії та направлена на досягнення цілей та конкурентних переваг, а також коригується в залежності від змін зовнішнього середовища. Відносно бізнес-процесів – можна сказати, що стратегія допомагає розподілити наявні ресурси та кошти для досягнення тих же довгострокових цілей та подальшого розвитку підприємства.

Класичне загальне визначення стратегії було надане І. Ансоффом [1, с. 68; 7, с. 21], як «перелік правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності». А. Чандлер [3, с. 8; 7, с. 22; 9, с. 15] розглядає стратегію як «визначення основних довгострокових цілей і задач підприємства, прийняття курсу дій та розподіл ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей».

Г. Мінцберг у «Школах стратегій» [6] виділяє 10 «шкіл стратегій», вплив цієї роботи знаходить своє відображення у статтях, та надає визначення, що включає в себе різні погляди на поняття стратегії. На його думку, стратегія являє собою комбінацію з п'яти «П» [6, с. 16-20]: план дій, принцип поведінки, хитрість, перспектива, позиція в навколишньому середовищі.

Розглядаючи поняття «стратегія» з позицій політичного, філософського та економічного підходів, Л. Л. Ковальська та К. І. Оксенюк [4, с. 4-5] визначають стратегію як «комплексний план розвитку, спрямований на досягнення довгострокової мети, яка включає завдання та стратегічні орієнтири розвитку, систему відповідних дій і рішень».

Поглиблюючись у наукові аспекти поняття «стратегія» Т. Х. Тогузаєв [7, с. 25-26] розглядає роботи як відомих класиків стратегічного управління, так і сучасних російських дослідників, та один з небагатьох, хто надає власне визначення стратегії як «сукупності взаємодіючих елементів підприємства, що направлені на оптимізацію засобів виробництва та управлінських рішень, які сприяють досягненню конкретних цілей і задач». Але автор не згадує довгостроковий аспект реалізації цілей стратегії, ґрунтуючись на умовах мінливості кон'юнктури ринку, тому вважає, що стратегії на підприємстві властивий короткостроковий характер. Лише І. Ансофф [1] відзначає, що при досягненні поставлених цілей стратегія втрачає свою актуальність.

Влучно описує сутність стратегії Х.В. Волбеда [12, с. 7]: «Стратегія поєднує та координує набір обов'язків та дій, призначений для використання ключових компетенцій та отримання конкурентних переваг».

З вищенаведеного можна узагальнити, що стратегія представляє собою напрямок довгострокового розвитку, що розподіляє наявні ресурси для досягнення цілей та розвитку підприємства з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та можливості залучення нових джерел ресурсів. В свою чергу,

стратегічне управління (за І. Ансофом) представляє собою «діяльність, що пов'язана з постановкою цілей і завдань організації та з підтримкою ряду взаємовідносин між організацією і оточенням, які дозволяють їй домагатися своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог» [1, с. 241].

Для відповідності сучасним тенденціям глобалізаційних процесів у науково-технічних розробках, виробництвах, прогресивних технологіях, фінансах, відносинах на ринку, інформаційних змінах та проривах, потрібно виробити глобальну стратегію діяльності та розвитку. Це дасть змогу гідно відповідати викликам гіперконкуренції, підвищити продуктивність та ефективність взаємодії ринків, швидко реагувати та пристосовуватись до безперервних та складних змін у навколишньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Стратегическое управление. URL: <http://strategy.bos.ru/books.phtml?id=1> (дата звернення 20.10.2019).
2. Карлофф Б. Деловая стратегия: пер. с англ. Москва : Экономика, 1991. 240 с.
3. Катькало В. С. Теория развития стратегического управления: этапы развития и основные парадигмы. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. Серия 8. 2002. Вып. 2 (№16). С. 3-21.
4. Ковальська Л.Л., Оксенюк К.І. Обґрунтування теоретичних аспектів поняття «стратегія». *Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет*. 2010. Випуск №7 (26). Частина 2. С. 3-6.
5. Микитюк П. П. Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств: Монографія. Тернопіль: Тернограф, Тернопільський національний економічний університет, 2009. 304 с.
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. Санкт-Петербург: Издательство «Питер», 2000. 336 с.
7. Тогузаев Т. Х. Научные аспекты понятия «стратегия развития предприятия». *Ученые записки Санкт-Петербургской академии управления и экономики*. 2009. №2 (24). С. 19-27.
8. Porter M. E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press, 1998. 390 p.
9. Buzzell R. D., Gale B. T. *The PIMS Principles: Linking Strategy to performance*. New York: Free Press, 1987. 322 p.
10. Shendel D. E. Business Policy or Strategic management: A Broader view for an Emerging Discipline. *Academy of Management Proceedings*. 1972. P. 98-102.
11. Schendel D. E., Hatter K. J. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. *Academy of Management*

Proceeding.

1972.

P. 56 - 57.

12. Volberda H. W., Morgan R. E. Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts only). South-Western Higher Education, 2011. 46 p.

*Суйчимез В.І.,**студент Одеської державної академії будівництва та архітектури*

Науковий керівник: Окландер Т.О., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедру економіки та підприємництва Одеської державної академії будівництва та архітектури

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕНЕРГОНОСІЇВ

Світові запаси енергоресурсів величезні, але обмежені. Споживання енергоресурсів збільшується і людство може зіткнутися з проблемою їх нестачі для розвитку світової економіки. Вирішення проблеми повинне йти по двох напрямках: 1) зменшення питомого енергоспоживання на виробництво продуктів; 2) - пошуку нових енергоджерел.

У нашій країні до 2008 року ціни на ряд енергоресурсів були досить прийнятні або занижені, що приводило до низької ефективності енерговикористання. Але з 2008 року зважаючи на швидке збільшення цін на енергоносії, витрати на них і в комунальній сфері і в промисловості виросли багаторазово. В результаті цього в країні почали активно застосовувати енергозберігальні заходи по експлуатації наявних будівель : утеплення стін, установка енергозберігальних вікон, демонтаж старих і монтаж нових енергозберігальних систем опалювання та багато других.

Суттєвого впливу на загальне споживання теплоти, води та електрики на потреби опалення захід із підвищення теплозахисних характеристик зовнішніх огорожень набуває лише за умови комплексної модернізації всього будинку. Доцільність застосування енергозберігаючих технологій, які виконуються в рамках енергосервісного контракту, ґрунтується на вирішенні технічних питань (енергетичний ефект) і на необхідності враховувати економічний ефект від обраного заходу. Розглянемо деякі енергозберігаючі заходи і визначимо, за якими критеріями слід їх вибирати.

Економія теплової енергії. Що стосується заощадження тепла, то існує досить великий обсяг різноманітних заходів, що дозволяють його здійснити. Ось деякі з них: теплоізоляційне покриття для трубопроводів (дозволяє економити до 15-40%); вузол регулювання з погодозалежної автоматикою (10-

30% енергії); заміна світлопрозорих огорожень (5-25%); утеплення огорожувальних конструкцій (5-20%); очищення опалювальних приладів від внутрішніх забруднень і видалення додаткових екранів (5-20%); індивідуальні прилади авторегулювання систем опалення (5-15%); тепловідбивачі між опалювальним приладом і стіною (4-8%); повітряні завіси (антипротяг) (3-7%); додавання в тепловий пункт пристрій "Тепловий насос" і комбінування з діючою системою (20-40%); модернізація системи підігріву гарячої води з додавання системи підігріву "сонячних колекторів" (20-40%); введення зниженого температурного графіка в нічний час і вихідні дні (додаткова економія 10-15%); застосування індивідуальних приладів автоматичного балансування розподільних систем опалення (5-15%); відновлення теплової ізоляції на трубопроводах, запірної і регулюючої арматури (дозволяє знизити втрати теплової енергії в будівлі на 3-9%).

Звичайно, потрібно звертати увагу на стан огорожувальних конструкцій. Тепловтрати повинні компенсуватися теплопритоків. Тут потрібно підходити до проблеми комплексно, з огляду на конструкцію і знос будівлі, його орієнтацію, використовувані утеплювачі і т. П. У числі заходів можна назвати:

- поліпшення теплозахисних властивостей теплового контуру будівлі: 30-50%;
- зниження обсягів інфільтрації повітря і тепловтрат через нещільності світлопрозорих конструкцій: 12-30%;
- очищення вікон (дозволяє знизити витрати на освітлення на 10-40%);
- фарбування стін приміщень світлою фарбою (дозволяє знизити витрати на освітлення на 5-10%);
- використання напилення / плівки, що відображають інфрачервоні промені (знижує променисті втрати через вікна до 50%, забезпечує підвищення комфортності як в зимовий, так і в літній період);
- застосування вікон з мікропровітрюванням (служить для обмеження інфільтрації в межах санітарної норми повітрообміну, підвищення комфортності перебування в приміщенні, зниження середнього рівня CO₂; не рекомендується для будинків, обладнаних механічною припливною вентиляцією).

У ряді випадків коробки будівлі у нас типові, але їх можна трохи модернізувати, наприклад ввести вимоги по рівню інсоляції і передбачити козирки на вікна, які при необхідності можуть встановлюватися або, автоматично змінюючи форму, регулювати обсяг світлового потоку в будівлю. Це дасть хороший ефект економії енергії на додаток до встановленої системі створення мікроклімату в будівлі.

Економія електроенергії. Що стосується потенціалу економії енергії в електропостачанні, то доступних для реалізації заходів в рази більше. Перерахуємо деякі з технологій, вибір яких при виконанні енергосервісних контрактів призводить до значної економії електричної енергії:

- перехід на джерело світла з більшою світловою віддачею (15-60%);

- впровадження системи управління освітленням (15-45%);
- датчик руху з цоколем E27 (10-45%);
- перетворювач частоти для електричних приводів (5-40%);
- перехід на індукційні плити (4-15%);
- використання дефлектора (10-90%);
- установки компенсації реактивної потужності (5-15%);
- пристрій плавного пуску електричних ДВ-двигунів (7-12%);
- стабілізація напруги для мереж 0,4 кВ (очікувана економія 9-11%);
- рекуперація електричної енергії в ліфтових установках (5-7%).

Важливим питанням є якість електричної енергії. Наприклад, при дослідженні було виявлено, що крива напруги побутової мережі зовсім не схожа на синусоїду. При експлуатації, наприклад, люстри, оснащеної флуоресцентними лампами, додаткові втрати від неякісної електричної енергії для побутового споживача складають 1-4%.

Економія водних ресурсів. До числа технологій, що призводять до економії водних ресурсів, відноситься використання: станції управління насосами ХВП в ЦТП (можлива економія 5-15%); розсікача потоку (аератор) з обмежувачем витрати рідини (15-40%); кульової арматури (5-7%); автоматичних сенсорних змішувачів з аераторами (15-40%); двохпозиційної арматури зливного бачка унітазу (6-7%); регуляторів тиску в системі ХВП (12-17%). На жаль, ринок економії водних послуг недооцінений.

Всі перераховані вище способи зменшити витрати на енергетичне обслуговування будівлю в Європі використовуються дуже давно. На превеликий жаль в нашій країні не велика кількість підприємств приходять до комплексного енергозбереження. Більше того, навіть при будівництві нових будівель, мало хто приходить до комплексної енергоефективності побудові систем. Але з кожним роком попит на енергоефективні системи зростає. Але на жаль всі ці системи на сьогоднішній день коштують великих грошей. Тому перед тим, як робити якусь модернізацію будівлі або системи, бажано робити детальний розрахунок вкладень, потім розрахунок вартості експлуатації системи енергозбереження, потім на основі попередніх двох і вартості енергоресурсів робити розрахунок окупності даної системи. Так само, не менш важливо враховувати середньорічну інфляцію національної валюти, та якщо інвестиції кредитні, річну відсоткову ставку.

*Гончарова А.С.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Бутенко О.П., канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ЕКСПРЕС-ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Висока турбулентність зовнішнього середовища вимагає від підприємців швидкої адаптації до змін та вимог ринку. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства перед керівниками постає завдання із проведення оцінки та формування можливостей підприємства, тобто його економічного потенціалу. Виділяють декілька підходів до сутності категорії «фінансовий потенціал», відповідно до першого підходу, це дефініція, яка відображає сукупність фінансової здатності по галузям народного господарства [1]. На думку Б.М. Мочалова, фінансовий потенціал - це «сукупна здатність галузей народного господарства забезпечувати фінансову стійкість» [2]. Визначення даного терміну за Л. І. Лопатниковим схоже з вище представленим і трактується як «фінансовий потенціал - це узагальнена здатність до ефективного використання фінансових ресурсів» [3]. Також, як і у А. М. Румянцева, фінансовий потенціал є «сукупністю різних видів фінансових ресурсів і базується на аналізі фінансових показників таких як ділова активність, рентабельність, ліквідність, платоспроможність тощо» [4].

Другий підхід до розуміння сутності фінансового потенціалу полягає в розгляді і обґрунтуванні використання різних видів фінансових ресурсів. Велика економічна енциклопедія визначає фінансовий потенціал «це відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату» [5].

Автори зазначають, що перед підприємцями середнього бізнесу також постають питання з пошуку резервів майбутнього розвитку, але визначення потенціалу є для них громіздким та важким завданням. Тому пропонується проведення експрес-аналізу фінансового потенціалу підприємства (ФПП). Метою якого є його адаптація до використання у діяльності підприємств середнього бізнесу.

Визначення фінансового потенціалу підприємства зазвичай виконується за таким алгоритмом [6]:

1. аналіз інформації для визначення загальної вартості обігу фінансових ресурсів підприємства та можливих резервів нарощування їх обсягу;

2. визначення показників, за якими відбуватиметься оцінка ефективності використання фінансового потенціалу;

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

3. формулювання висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом на базі обраних раніше показників;

4. прийняття управлінських рішень щодо зміни фінансового потенціалу у напрямку стратегічного бачення розвитку підприємства.

Авторами пропонується додати до стандартних етапів проведення оцінки кредитної історії позичальника та його комерційної репутації, зрозуміло, що ця оцінка повинна передувати етапу формулювання висновків ФПП, а також, ця оцінка виконується у разі необхідності.

Для виконання вказаних вище етапів використовується аналіз у динаміці показників ділової активності підприємства, рентабельності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, майнового стану тощо.

Підготовчий етап передбачає розробку системи фінансових показників, за якими повинна проводитися оцінка, а також визначення порогових значень показників з метою віднесення їх до того чи іншого рівня ФПП.

Розрахунковий етап складається з таких послідовних дій:

а) розрахунок значень фінансових показників підприємства, які характеризують рівень ФПП;

б) складання кривої ФПП за фінансовими показниками і визначення рівня ФПП. На даному етапі зіставляються отримані значення фінансових коефіцієнтів зі шкалою, що характеризує рівні ФПП з фінансових коефіцієнтів, і заносяться в таблицю. Якщо з'єднати зазначені позиції єдиною лінією, то отримуємо криву ФПП за фінансовими показниками.

Кінцеву оцінку рівня ФПП за фінансовими показниками пропонується виконувати експертним методом.

Оцінка кредитної історії позичальника та його комерційної репутації виконується на основі аналізу формальних та неформальних показників. Формальні показники розраховуються на підставі даних фінансової звітності позичальника. Неформальні показники можуть бути оцінені експертами, вони не мають формул для розрахунку і чіткого набору вихідних даних. Комплексна оцінка фінансової звітності є структурним аналізом діяльності позичальника. Оцінка комерційної репутації є комплексним експертним висновком, який є рекомендацією про продовження співпраці з позичальником.

Після ідентифікації позичальника та визначення набору формальних і неформальних показників кредитор переходить до безпосереднього розрахунку та отримання експертного висновку. Загальну оцінку ФПП пропонується виконувати експертним методом на основі вагомості кожної складової.

Рекомендується використовувати спрощені прийоми діагностики фінансового потенціалу, до яких відносяться наступні [7]:

– горизонтальний аналіз, який складається з порівняння кожного показника фінансової звітності з попереднім періодом;

– вертикальний аналіз, який виконується як відсоткове визначення впливу різних факторів на фінансовий потенціал;

– аналіз за допомогою коефіцієнтів, що складається з розрахунку відношень між окремими фінансовими показниками.

Оцінка виробничого та фінансового потенціалу підприємства середнього бізнесу є необхідним етапом стратегічного аналізу та управління.

На основі вищевикладеного, можна стверджувати, що запропонована методологія розрахунку охоплює всі основні внутрішні процеси, що протікають у різних функціональних областях підприємства, і в результаті, забезпечує системний погляд на підприємство, який дозволить виявити всі сильні і слабкі сторони, а також створити на цій основі стратегічне бачення для керівництва. На думку авторів, створення уніфікованого методу розрахунку фінансового потенціалу дасть змогу керівникам підприємств не тільки ефективно управляти фінансовими ресурсами, а й вчасно їх діагностувати та контролювати.

Список використаних джерел

1. Степанов А. Я., Іванова Н. В. Категорія «потенціал» в економіці. Енциклопедія маркетингу. URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a66.htm>.
2. Мочалов Б. М. Економічний потенціал розвиненого соціалізму - М.: Економіка, 1982. 251 с.
3. Лопатников Л. І. Економіко-математичний словник: Словник сучасної економічної науки. – 5-е вид-во., Перероб. і доп. - К.: Справа, 2003. 520 с.
4. Румянцев А. М. Економічна енциклопедія. Політична економія. Т 4. - М.: «Радянська енциклопедія», 1980. - 673 с.
5. Велика економічна енциклопедія: У 51 т. [Ред. Б. А. Введенський, С. І. Вавилов]. – Вид-во. 2-е. - К.: Наукове вид-во, 2004. URL: <http://bse.scilib.com/pdiletter1716.html>
6. Бондар О. А. Оцінка фінансового потенціалу підприємства / О. А. Бондар, П. М. Куліков, О. Г. Шкуропат // *Економічний вісник*. 2017. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2017/4/EV20174_161-165.pdf.
7. Левченко Н. М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики / Н. М. Левченко. // *Державне управління*. 2012. №2. С. 114–117. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2012/32.pdf

Колодяжна Т. В.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів та кредиту
Харківського національного університету будівництва та архітектури

СУТНІСТЬ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЯК ЕКОНОМІЧНОГО ЯВИЩА ТА ЙОГО МІСЦЕ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

В економічній літературі різні аспекти проблематики капіталізації згадуються та досліджуються досить часто, причому остання розглядається стосовно до різних рівнів економіки. Актуальність зазначених досліджень як з теоретичної так і практичної точок зору обґрунтовується наявністю вагомого зв'язку між капіталізацією та економічним зростанням. Таким чином, віддаючи належне вагомому внеску закордонної та вітчизняної наукової думки в теорію капіталізації, вважаємо, що деякі теоретичні її положення потребують подальших досліджень.

Сутнісне розуміння категорії ринкової капіталізації суб'єктів господарювання розкрито в роботах А. Бравермана, Н. Брюховецької, В. Гейця, М. Дедкової, М. Козоріз, О. Овсянникової, В. Цветкова, А. Шмарова й ін.

Теоретичні основи капіталізації корпорацій досліджуються в роботах відомих закордонних економістів – І. Ансофа, М. Бруна, Т. Коно, Ф. Котлера, М. Портера, Т. Постона, И. Стюарта, В. Тарсена, А. Хайєка та ін. Вона розглядається ними як невід'ємна частина конкурентних ринкових відносин.

Дослідимо сутність явища капіталізації та його місце в економічній системі.

Інтерес до капіталізації проявився за рубежом в останній чверті ХХ-го сторіччя, а в Україні – в новому тисячолітті. Першими питання про необхідність оцінки капіталізації підняли фінансисти банківського сектору економіки, які визнали низький рівень капіталізації вітчизняних банків та обґрунтували необхідність його підвищення [2].

Явище капіталізації в умовах перетворення фінансової сфери в самодостатній сегмент економіки з подальшим домінуванням над реальним сектором поступово стало поширюватися майже на всіх суб'єктів господарювання. Сьогодні рівень капіталізації досліджується й оцінюється на різних рівнях національної економіки: світу, країн, регіонів, компаній та ін.

Аналіз існуючих підходів до трактування поняття «капіталізація» у роботах вітчизняних і закордонних учених показав наявність значних розбіжностей у розумінні його сутності.

Як відзначає Г. Хотинська, у сучасній вітчизняній економічній літературі капіталізація розглядається в трьох аспектах (інвестиційному, маркетинговому й фінансовому) і трактується в трьох основних варіантах: як ринкова вартість акцій акціонерних товариств; як трансформація доходів у капітал; як процес нагромадження власного капіталу [6]. Ученими виділяється також ще цілий ряд типологізацій підходів до трактування сутності даної категорії.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

На наш погляд у світовій теорії й практиці найбільш чітко виділяються два основних напрямки тлумачення цього терміна. У рамках першого напрямку, тісно пов'язаного з фондовим ринком, розглядають капіталізацію (ринкову капіталізацію) як вартість цінних паперів компанії по котируваннях на фондовій біржі. Другий напрямок характеризує капіталізацію стосовно до матеріальних відносин, тобто базовою категорією в цьому випадку є капітал, а під капіталізацією розуміється процес його нарощування за допомогою прибутку.

Необхідно підкреслити, що між зазначеними підходами до трактування сутності капіталізації є суттєві розбіжності, серед яких основною, на погляд автора, є те, що перший напрямок передбачає визначення капіталізації на базі показників фіктивного капіталу, а другий – на базі реального власного капіталу. Тобто в першому випадку вартість функціонуючого капіталу змінюється через взаємодію ринкових механізмів і фінансових інститутів, а в другому – внаслідок реального інвестиційного процесу.

Такі розбіжності у визначенні сутності капіталізації, на погляд автора, виходять із відмінностей у трактуванні поняття капіталу.

Поняття «капітал» (від лат. capitale) з'явилося в XII–XIII ст. та використовувалося в значеннях «цінність», «запас товарів», «маса грошей», або «гроші, що приносять відсоток» [7]. В табл. 1 наведені погляди вчених щодо трактування поняття «капітал».

Таблиця 1

Погляди вчених щодо трактування поняття «капітал» [3-5]

Вчені	Підходи до трактування поняття «капітал»
Ф.Кене, А.Тюрго (школа фізіократів)	Аналізували головні ресурси суспільства (капітал), якими, на їх думку є «постійно відтворені багатства сільського господарства». Ф. Кене вказує також на властивість капіталу приносити дохід, який є продуктом землі й людини
А. Смит (класична школа)	Особливо виділяє головною властивістю капіталу - його здатність приносити дохід своєму власникові. При цьому поняття «капітал» безпосередньо пов'язане з поняттям продуктивної праці: щоб одержати статус капіталу, цінності повинні бути використані для виробництва, перепродажу або інших дій, спрямованих на одержання прибутку
К.Маркс (класична школа)	Капітал визначається як самозростаюча вартість, що відображає класові відносини й певний характер суспільства, на відміну від товару, чия вартість являє собою «кристалізацію суспільної праці»
Е. Бем-Баверка	Ототожнює розміри капіталу з кількістю

Вчені	Підходи до трактування поняття «капітал»
(суб'єктивно-психологічна школа)	опосередковуючих благ (тобто, капітал вторинний, його величина визначається витратами землі й праці - первинних факторів, у попередні періоди)
А. Маршалл (неокласична школа)	Підкреслює розходження трактувань капіталу на рівні мікроекономіки (та частина багатства, що індивід виділяє «на одержання доходу у формі грошей») і на рівні макроекономіки (вся сукупність засобів виробництва, яку можна використати поряд із працею й землею для виробництва матеріальних благ)
Дж. М. Кейнс (кейнсіанський напрям)	Вважає умовою перетворення багатства в капітал - перевищення доходу над ставкою відсотка
Й. Шумпетер	Розглядає капітал як «фонд купівельної сили», який складається із грошей і платіжних зобов'язань, що повинен забезпечувати прогресивний розвиток суспільства.
П. Самуельсон, У. Нордхауз	Розглядають капітал як блага тривалого користування, створені для виробництва інших товарів

Дж. Хікс стосовно теорії капіталу розділяє економістів на дві групи [1]:

1. «Прихильників теорії фонду» («*fundists*»): які визначали капітал як грошову вартість (англійська політекономія, У. Девонс, австрійська школа);
2. «Матеріалістів» - прихильників трактування капіталу як сукупності предметів, що володіють певною загальною ознакою (на думку Дж. Хікса, представниками цього напрямку були А.Маршалл і А.Пігу).

Таким чином, аналіз трактувань поняття «капітал» в роботах провідних економістів, виявив існування двох основних підходів до визначення його сутності: перше - як ресурси чи запаси, друге – як вартість, здатну в свою чергу приносити додану вартість.

Однак, не зважаючи на розбіжності у напрямках до визначення економічної сутності капіталізації, цей процес має єдину мету. Так, Т. Малова [3], вважаючи, що економічну сутність процесу капіталізації становить формування системи економічних відносин на макро-, мезо-, мікрорівнях національної економіки з приводу накопичення капіталу шляхом капіталізації ринкової вартості, підкреслює, що незалежно від того, в якій сфері (виробничій або грошовій) та в якій формі (капіталізації прибутку або капіталізації ринкової вартості) реалізується цей процес, його результатом завжди є прирощення цінності, і в цьому - головна ціль економічного розвитку.

Аналіз існуючих в літературі трактувань поняття «капіталізація» показав наявність сильних розбіжностей в розумінні його суті. В роботі [4] також підкреслюється, що при висвітленні питань щодо сутності та оцінки

капіталізації суб'єктів господарювання у вітчизняній економіці має місце не тільки наявність різних підходів до трактування економічної суті капіталізації як явища, процесу, показника або критерію, а й відсутність взаємозв'язків між ними.

Вважаємо, що в широкому розумінні капіталізацію доцільно розуміти як процес трансформації доходів або їхньої частини в капітал, у результаті якої відбувається нагромадження капіталу довгострокового характеру.

Аналізуючи зміст поняття «капіталізація» необхідно враховувати такі аспекти:

1. Підхід до визначення сутності капіталу, що лежить в основі розуміння сутності капіталізації. Оскільки, якщо капітал розглядається як ресурси (запаси), то капіталізація буде аналізуватися з точки зору витрат на його створення (відновлення), якщо ж капітал розглядається як вартість, здатна приносити додаткову вартість, то капіталізація буде аналізуватися з точки зору його спроможності створювати цю додану вартість.

2. Рівень теоретичного аналізу (тобто макро-, мезо- або мікро-), оскільки поняття капіталізація набуває декілька різного економічного значення на різних рівнях теоретичного аналізу.

Список використаних джерел

1. Дж. Хикс. Стоимость и капитал. Москва : Прогресс, 1988, 191 с.
2. Козоріз М. А. Роль і функції капіталізації в забезпеченні економічного розвитку суб'єктів господарювання. *Регіональна економіка*. 2007. № 2. С. 42–48.
3. Малова Т. А. Капитализация в условиях структурных особенностей российской экономики (концептуальный подход). *Аудит и финансовый анализ*. 2007. № 5. С. 287–291.
4. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Вплив процесів злиттів і поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 416 с.
5. Хаустова В.Є., Колодяжна Т.В. Сутність поняття «капіталізація» та класифікація її форм та видів. *Моделювання регіональної економіки*. 2016. №1 (27). С. 226-241.
6. Хотинская Г. И. Сущность и формы проявления капитализации на российском рынке. URL: <http://finanal.ru/003/sushchnost-i-formy-proyavleniya-kapitalizatsii-na-rossiiskom-rynke?page=0,1>.
7. Цыганков К. Ю. Понятие капитала в бухгалтерии, политэкономии и экономической теории. *Сибирская финансовая школа*. URL: <http://ntipb.nsk.ru/printing/magazin/2007Zygankov3>

*Кравченко Ю.І.,
Недвиг М.В.,
студентки*

ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

Науковий керівник: Латишева О.В., канд. екон. наук, старший викладач кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДСТАВІ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

На сьогодні спостерігається відсутність на мікрорівні реально діючого механізму управління природоохоронною діяльністю, тому виникає необхідність у формуванні конструктивної концепції еколога-економічного управління, яка здатна забезпечить одночасне підвищення економічної ефективності та покращення екологічних показників діяльності підприємства. Слід зазначити, що більша частка наукових досліджень не достатньо орієнтована на дослідження комплексності питань розробки та формування організаційно-економічного механізму еколога-економічного управління, в якому повинна бути взаємопов'язані економічні, екологічні і соціальні цілі як елементи загальної системи управління, зорієнтованої на отримання економічного ефекту від діяльності підприємств. [1, с.29]

Зазвичай еколога-економічне управління розглядається, в якості «підсистеми узагальненої системи управління підприємством, разом з виробничим, кадровим, фінансовим менеджментом і базується на принципах раціонального використання природної мінеральної сировини та охорони навколишнього природного середовища, екологічної безпеки, стійкого розвитку». [1, с.25]

За даними вітчизняних та закордонних експертів [1-6] попит на екологічну продукцію в усьому світі (і Україна не є винятком) постійно зростає, а «екологічність продукції для багатьох її видів стає фактором конкурентоспроможності, який забезпечує ринковий успіх багатьох відомих брендів» [1, с.20-22; 3; 4].

Фахівці раніше вважали, що «потенціал вітчизняної економіки щодо створення, впровадження у виробництво і споживання екологічної продукції практично не реалізується» [1, с. 21] і припускали, що обсяг вітчизняного ринку екологічних товарів і послуг досягає ~ 25-30 млрд.грн. і прогнозували перспективи його зростання до 100 і більше млрд. грн. [1, с. 21; 6].

Нажаль ці оптимістичні прогнози щодо активного просування на ринок екологічної продукції як «одного з найперспективніших напрямків реалізації наявних конкурентних переваг економіки України» [1,с.21; 6; 7] не

підтвердилися, що насамперед пов'язано з негативними змінами в економічному стані країни (особливо за останні п'ять років) у зв'язку зі складною політичною ситуацією та озброєним конфліктом на сході країни, а також цю зв'язку із існуючими суттєвими різноманітними ризиками розвитку ринку «зелених» товарів та послуг.

Хоч за наявності сприятливих умов будь-яка «інноваційна діяльність, тим більше екологічно-орієнтована, пов'язана зі значним впливом елементів невизначеності і спричиненого ними ризику як стосовно прийняття інноваційних рішень, так і їх можливих результатів» [2; 7, с.38], однак, якщо країна прагне досягти у перспективі достатнього конкурентоспроможного рівня економічного розвитку необхідно розвивати ці напрямки.

Такий розвиток на локальному рівні (на рівні підприємств) забезпечує такий інструментарій екологічно спрямованого управління як екологічний менеджмент. У всьому світі впровадження на підприємствах екологічного менеджменту (системи екологічного менеджменту – СЕМ) спрямоване на забезпечення дійового механізму управління ефективністю виробництва.

На наш погляд, зараз доцільно розглядати процедуру впровадження екологічного менеджменту через регламентацію бізнес-процесів в контексті їх екологічно орієнтованого управління з використанням сучасних моделей функціонального моделювання нотації (мови опису) - IDEF0 (англ. – Integration Definition for Function Modeling – техніка моделювання робіт) технології структурного аналізу і проектування SADT (англ. – Structured Analysis and Design Technique). [8; 9]

Нотація IDEF0 призначена для опису і формалізації (регламентації) бізнес-процесів, її специфіка полягає у її акценті на ієрархічне представлення об'єктів, що значно полегшує розуміння предметної області. [8; 9]

Вважаємо, що технології структурного аналізу і проектування SADT як графічні позначення і метод опису процесів може ефективно застосовуватися на всіх етапах впровадження екологічного менеджменту.

Недарма останній час все частіш фахівці [8; 9] рекомендують застосовувати нотації IDEF0 методології функціонального моделювання SADT програмного забезпечення Ramus для розв'язання різних завдань підприємств.

Ramus – сучасний безкоштовний інструмент бізнес-аналітиків у створенні та оновленні систем управління підприємств, який дозволяє створювати графічні моделі бізнес-процесів у редакторі діаграм IDEF0 (англ. Integration Definition for Function Modeling – техніка моделювання робіт) і DFD (англ. Data Flow Diagram – модель проектування, графічне представлення «потоків» даних в інформаційній системі), що дозволяє створювати систему класифікації та кодування всіх об'єктів, які фігурують у бізнес-процесах підприємства і погоджувати цю систему з графічними моделями бізнес-процесів» [8].

Основною ціллю впровадження екологічного менеджменту на підприємствах є забезпечення умов для сталого (екологічно спрямованого) розвитку і підвищення конкурентоспроможності на підставі мінімізації

негативного впливу на навколишнє середовище і підвищення еколого-економічної ефективності діяльності підприємства через підвищення ресурсовіддачі та зниження природоємності на усіх етапах виробництва (завдяки раціонального використання природних ресурсів і відповідного скорочення витрат, пов'язаних із нераціональним використанням ресурсів і матеріалів, насамперед завдяки економії у використанні сировини, енергії та матеріалів, скорочення витрат на екологічні штрафи та утилізацію відходів тощо).

Однак впровадження екологічного менеджменту не можливо без широкого залучення персоналу в розробку і функціонування системи екологічного менеджменту (СЕМ). Саме тому перед підприємством гостро стають питання раціонального використання ресурсів, у т.ч. й фінансових на формування СЕМ.

Для ефективного впровадження СЕМ необхідно забезпечити чітку постановку конкретних і досяжних екологічних цілей і задач; ретельно визначити та регламентувати зони та рівні відповідальності, обов'язки персоналу, документацію тощо; забезпечити зрозумілу процедуру впровадження усіх необхідних процедур СЕМ та оцінювання запланованих результатів.

Для забезпечення цього, на наш погляд, вкрай ефективним є використання інструментарію функціонального моделювання нотації IDEF0, перша діаграма якого представлена на рис. 1.

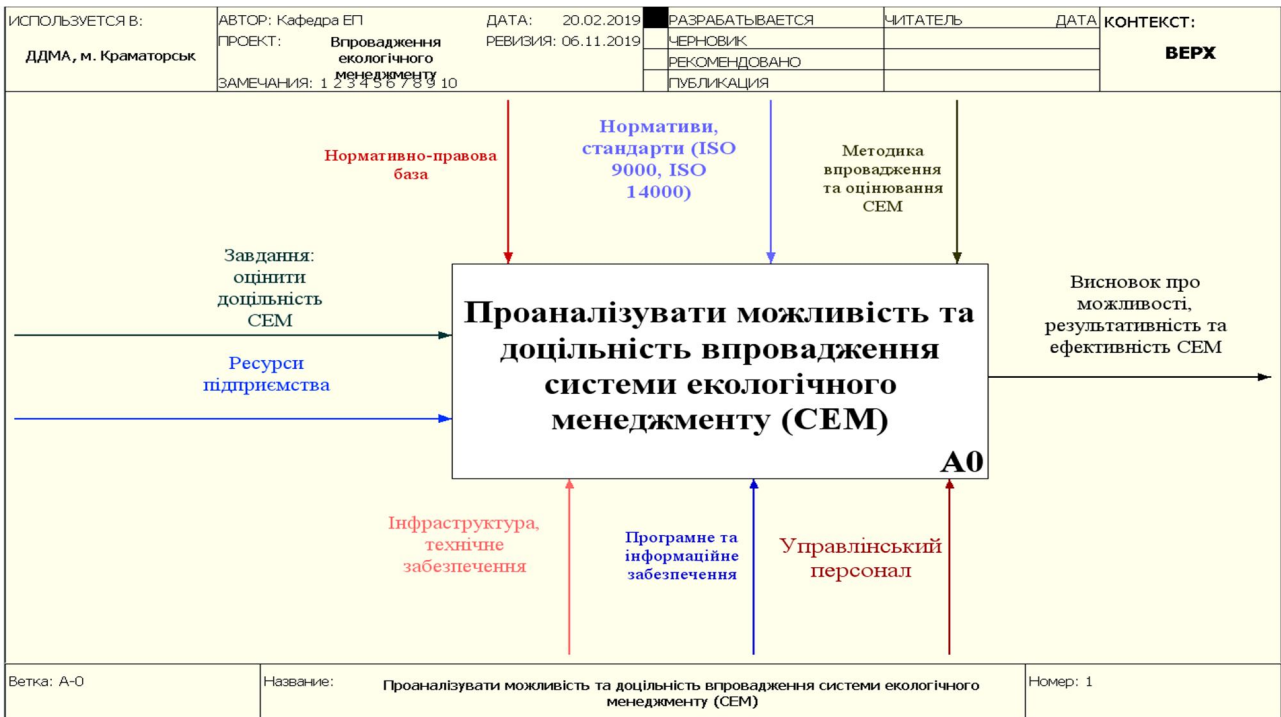


Рис. 1. Контекстна діаграма (вищого рівня А-0) функціонального моделювання нотації IDEF0 SADT - моделі (авторська розробка)

Варто констатувати, що наша пропозиція застосовувати нотації IDEF0 при впровадженні бізнес-процесів екологічного менеджменту зумовлено тим, що IDEF0 є найпростішою, наочною та зрозумілою нотацією моделювання бізнес-процесів не тільки для бізнес-аналітиків і фахівців, керівництва, а також для персоналу різного ступеню професійної підготовки. Далі, оскільки основним поняттям стандарту IDEF0 є декомпозиція (decomposition) складного процесу на складові його функції, необхідно передбачити таке розбиття.

Враховуючи все вище описане, на підставі побудованих у перспективі функціональних діаграм бізнес-процесів впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту (СЕМ) більш низького ієрархічного рівня завдяки декомпозицій моделі з'являється можливість регламентувати усі етапи, роботи, документацію щодо зменшення негативної антропогенної дії на навколишнє природне середовище, зниження екодеструктивного впливу процесів виробництва, раціонального використання природних ресурсів тощо, а також прогнозувати та планувати їх у майбутньому, поетапно формувати екологічну стратегію підприємства.

Список використаних джерел

1. Швиданенко Г.О., Криворучкіна О.В., Матукова Д.Г. Розвиток підприємства на еколого-економічних засадах: монографія. К.: КНЕУ, 2017. 184 с. URL: [ir.kneu.edu.ua > bitstream > Rozvyt_pidpr_17](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/Rozvyt_pidpr_17) (дата звернення 28.10.2019)
2. Ілляшенко С.М., Прокопенко О.В. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2002. 250 с.
3. Мэфферт Гериберт, Киргеорг Манфред. Зеленый маркетинг. *Маркетинг*. СПб.: Питер, 2002. С. 967-991.
4. Business & Financial News, Breaking US & International News. URL: <http://www.reuters.com>. (дата звернення 14.09.2019)
5. The International Green Awards for creativity and sustainability. URL: <http://www.greenawards.com>. (дата звернення 12.10.2019)
6. Ринок «зелених» товарів та послуг в Україні може зрости у десять разів до 2020 р URL: [http://greenawards.info/ua/ media/news/rinok«zelenix»-tovariv-ta-poslug-v-ukraini-mozhe-zrosti-u-desyat-razi-do-2020-r.html](http://greenawards.info/ua/media/news/rinok%26quot%3Bzelenix%26quot%3B-tovariv-ta-poslug-v-ukraini-mozhe-zrosti-u-desyat-razi-do-2020-r.html). (дата звернення 22.10.2019)
7. Ілляшенко С.М. Маркетингові засади впровадження екологічних інновацій. Сумський державний університет. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. 184 с.
8. Латишева О.В., Рачок А.І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на

підприємствах. *Науковий журнал "Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління"*, Том 30 (69). Вип. № 3, 2019, С 185-191.

9. Латишева О.В., Смирнова І.І., Ростовський О.Р. Управління бізнес-процесами в умовах торговельного підприємства. *Науковий журнал «Економічні студії»*. Львів: Львівська економічна фундація, 2019. Вип. №2 (24), С.119-125.

Кисла Ю.М.
студентка

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Петровська Т.Е.
старший викладач

Харківського національного університету будівництва та архітектури

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ІНТЕРНЕТ-ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Постановка проблеми. Сьогодні без вдосконалення системи управління, яке спрямоване на підвищення якості телекомунікаційних послуг, зростання можливостей та розвитку кожного провайдера, неможливо отримати максимальний та довготерміновий прибуток, а також забезпечити перевагу над конкурентами. Таким чином, впровадження системи управління якістю інтернет- послуг є актуальним.

Аналіз останніх публікацій. Питанням впровадження та оцінці ефективності системи управління якістю на підприємстві, аналізу її впливу на конкурентоспроможність підприємства присвятили роботи такі провідні зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, Г. Тагуті, так і вітчизняні. Зокрема, дане питання досліджували Д.Г. Гольцев, Є.А. Гончаров, Ю.Б. Кабаков, В.М. Корешков, І.М. Ліфіц та інші. Але при цьому недостатньо уваги приділено проблемам впровадження таких систем на вітчизняних підприємствах [1-6] та інші.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування впровадження системи управління якістю послуг інтернет-провайдерів, як конкурентної переваги їх організаційно-економічного розвитку та вдосконалення системи управління якістю, як фактору підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Багаторічний досвід провідних компаній розвинених країн свідчить, щоб здобути успіх на ринку можна шляхом вдосконалення системи управління якістю послуг.

Управління якістю — це процес покращення усієї, пов'язаної із об'єктом управління, сукупності параметрів якості шляхом послідовного наближення їх характеристик до заданих [2, с. 131-148].

Для забезпечення необхідного рівня якості потрібні не тільки зацікавлені, кваліфіковані працівники, відповідна матеріальна база, але й добре налагоджена система менеджменту якості. Саме на цьому побудований успіх багатьох підприємств [3, с. 69].

Політика в області якості повинна розроблятися на основі вивчення потреб споживачів. Періодично вона переглядається й актуалізується.

Весь персонал підприємства повинний розуміти основні положення політики, знати свою роль у її реалізації [4, с. 273-280].

Підприємство повинно конкретизувати свої цілі в області якості. Для кожної цілі розробляються плани і заходи щодо її досягнення. Рівень досягнення цілей періодично повинний аналізуватися. Якщо ціль не була досягнута, визначаються причини цього і вживаються заходи щодо їх усунення [5, с. 17-19].

Основним заходом щодо покращення якості рівня послуги інтернет-провайдерами є модернізація обладнання за допомогою якого здійснюється діяльність.

Модернізацію підприємств найчастіше формулюють як перехід до нових технологій, обладнання, устаткування, пов'язаний з упровадженням у виробництво науково-технічних досягнень з метою оптимізації процесів виробництва на підприємстві та випуску продукції з інноваційною складовою, що дає змогу успішно протистояти конкурентам на внутрішньому й захоплювати зовнішні ринки. Актуальність і необхідність модернізації підприємств України зумовлена низкою факторів, а саме:

- постійне (упродовж 20 років) зниження кількості підприємств, що займаються інноваційною діяльністю (до 13%) і, як наслідок, низька питома вага інноваційного продукту (6,7%);
- висока (в 2,5 рази вища, ніж у розвинутих країнах) енергомісткість ВВП, що унеможливорює конкурентну боротьбу вітчизняних виробників, стримує оновлення капіталу, інновації тощо;
- технологічна відсталість, оскільки в Україні домінуючим є третій технологічний уклад (металооброблення, чорна металургія, легка, деревообробна промисловість тощо), характерний для періоду 1880–1930 рр.; за випуском продукції: третій технологічний уклад займає близько 58%, четвертий – 38%, п'ятий – 4%.

Модернізація економіки країни та її підприємств повинна здійснюватися з урахуванням зовнішнього попиту на відповідні товари й послуги. Це дасть змогу повернути втрачені та захопити нові ринки збуту через задоволення їх попиту на інноваційну продукцію. Комфортне почуватись в умовах жорсткої конкуренції можна лише постійно підвищуючи конкурентоспроможність продукції шляхом застосування новітніх технологій і модернізації техніко-

технологічної бази підприємств. Модернізацію ще розглядають як інвестиційну операцію, що пов'язана з покращенням і приведенням до сучасного технологічного рівня частини основних засобів підприємства шляхом конструктивних змін машин, обладнання, устаткування та механізмів, що використовуються підприємством в операційній діяльності. Це не тільки процес удосконалення наявної техніки й технології виробництва, а також перехід до революційне нових систем і методів ведення бізнесу. Як зазначає Н. Валінкевич, модернізація – це рушійна сила нового розвитку суспільства та держави. В умовах глобалізації економіки модернізація є одним із ключових чинників успішного протистояння фірми потужним міжнародним конкурентам.

Головною метою кожного інтернет-провайдера у сфері якості щодо надання телекомунікаційних послуг повинно стати постійне задоволення зростаючих потреб споживачів [6, с. 78-91].

Висновки. Практичне значення отриманих результатів полягає у виявленні окремих науково-теоретичних проблем, що сприяють більш ефективному процесу модернізації або впровадження систем управління якістю на підприємствах України. Вдосконалення системи управління якістю інтернет-послуг підприємства має чимало переваг, проте найбільш вагома – це підвищення конкурентоспроможності підприємства, його стійкий організаційно-економічний розвиток.

Список використаної літератури

1. Зорин І.В., Каверина Т.П., Квартальнов В.А. Телекоммуникационные услуги как вид деятельности [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: http://tourlib.net/books_internet/zorin07.htm
2. Калита П.Я. Системы качества и международные стандарты ИСО серии 9000 / П.Я. Калита. – К.: Украинская ассоциация качества, 2006. – 181 с.
3. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість послуг в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2005. – 215 с.
4. Момот А.И. Менеджмент качества и элементы системы качества / А.И. Момот – 2-е изд., доп. и расш. – Донецк: Норд-Пресс, 2005. – 320с.
5. Рахлін К.М. Система менеджменту якості: помилки і помилки // К.М. Рахлін. – Методи менеджменту якості. – 2005. – № 12. – С. 19-20.
6. Чубенко А.В., Ткаченко Т.І. Особливості надання телекомунікаційних послуг.- Київ: КНЕУ, 2014. – 184 с.

Пакуліна А.А.,
к.е.н., доц., доцент кафедри економіки Харківського національного
університету будівництва та архітектури

Вєтрова В.В.,
студентка Харківського національного університету
будівництва та архітектури

НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування і розподілу витрат, що ґрунтується на використанні об'єктивних економічних законів і функцій менеджменту, задля підвищення ефективності діяльності підприємства на основі оптимізації рівня витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та досягнення стратегічної мети і поточних завдань його розвитку. Основним завданням управління витратами є пошук найефективнішого способу використання наявних ресурсів, а саме оптимізація витрат.

Процес оптимізації діяльності підприємства - це шляхи пошуку найефективніших методів господарювання, за яких підприємство отримувало б максимальний ефект з мінімальними витратами.

Оптимізація витрат – це безперервний процес планування, обліку, аналізу, контролю витрат та прийняття рішень щодо подальшої економічної політики підприємства з використанням інструментів мотивації працівників на всіх рівнях сформованої організаційної структури. Де планування здійснюється з метою визначення необхідного рівня витрат для забезпечення ефективної роботи підприємства, а також обчислення прибутку, який буде отримано за певного рівня та структури витрат; облік – передбачає спостереження, ідентифікацію вимірювання та реєстрацію фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства; аналіз здійснюється з метою визначення ступеня раціональності витрат та оцінки впливу відповідних факторів на їх рівень; організація та контроль – полягає у визначенні місць формування витрат і центрів відповідальності з метою відслідковування причин перевитрат або економії та виявлення відповідальних за це осіб; прийняття рішень у сфері витрат здійснюються з метою обґрунтування доцільності виробництва окремих видів продукції, виборі техніки та технології, формуванні товарного асортименту підприємства тощо.

Виходячи з особливостей кожного підприємства та його видів діяльності керівники управлінських служб можуть застосовувати наступні напрямки оптимізації витрат, що були розроблені нами в результаті комплексного аналізу теми витрат.

По перше це налагодження самої системи управління витратами:
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

скорочення ланковості управлінського апарату та організація детального обліку витрат. У механізмі управління витратами економічні принципи реалізуються через організаційну систему. Організація – найважливіший елемент ефективного управління витратами. Вона встановлює, яким чином на підприємстві управляють витратами, тобто хто це робить, в які терміни, з використанням якої інформації і документів, якими способами. Визначаються місця виникнення витрат, норми витрат і центри відповідальності за їх дотримання. Розробляється ієрархічна система лінійних і функціональних зв'язків керівників і фахівців, що беруть участь в управлінні витратами, яка має бути сумісна з організаційною і виробничою структурою підприємства.

Організація та деталізація витрат дозволить фахівцям чітко виявляти де саме можна скоротити витрати, а де відбуваються зайві перевитрати.

Якщо витрати розглядати як інструмент збільшення прибутку, то необхідно проаналізувати з метою оптимізації кожен з їх частин. Однією з вагомих частин витрат є витрати на оплату праці.

Отже, другий напрямок це оптимізація витрат на оплату праці. Заробітна плата є одним з елементів витрат, має свою структуру і утворює фонд оплати праці штатних працівників.

Резервами зниження витрат на оплату праці є підвищення продуктивності праці за рахунок автоматизації торговельних процесів, вдосконалення організації торгівлі і праці, а також покращення використання робочого часу за рахунок ліквідації можливих його втрат, підвищення рівня дисциплінованості та відповідальності працівників.

Підвищення продуктивності праці можна забезпечити шляхом використання наступних пропозицій:

- механізація та автоматизація виробництва, застосування ефективної техніки та нових ефективних розробок, зміна або модернізація старого обладнання;
- впровадження у діяльність економічних методів управління, вдосконалення ціноутворення, фінансово-кредитного механізму та ін.;
- оптимізація чисельності працівників окремих професій, підвищення кваліфікації працівників, побудова ефективної системи матеріального стимулювання.

Для підвищення продуктивності праці важливим є її організація – підготовка робочого місця, забезпечення належної матеріально-технічної бази, раціональна організація робочого часу.

Також оптимізація несе за собою мотивацію персоналу. Так, якщо заробітна плата буде виплачуватися не фіксованою ставкою, а частково у вигляді відсотка від реалізації або бонусів за досягнення певних результатів, це буде мотивувати працівників, сприятиме підвищенню прибутковості підприємства та зменшенню витрат на оплату праці у разі невиконання певного плану реалізації або поставлених завдань.

Проте, оптимізація через мотивацію може нести негативні побічні ефекти,
 Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

коли управління стимулює співробітників діяти не в інтересах підприємства. В цьому випадку система управління призводить до відсутності збігу цілей. І навпаки, коли управління мотивує бажану для організації поведінку, то в цьому випадку фахівці описують цей стан як ситуацію, при якій цілі організації і цілі співробітників співпадають.

Управління за результатами може викликати розбіжність цілей, особливо якщо необхідні організації результати можуть бути визначені тільки частково. Тоді співробітники зосередять свої зусилля тільки на тих ділянках роботи, які відслідковуються системою управління, незалежно від того, наскільки це бажано для цілей організації в цілому. Іншими словами, вони намагатимуться в першу чергу підвищити власні показники роботи, незалежно від того, наскільки їх дії працюють на досягнення загальних організаційних цілей. Крім того, співробітники можуть ігнорувати деякі важливі ділянки, якщо ці ділянки системою управління не відслідковуються.

Ще однією вагомою частиною витрат є матеріальні витрати, що входять до собівартості продукції. Процес закупівлі сировини має також бути впорядкованим та організованим. Наступним напрямком оптимізації витрат є перегляд керівниками компанії процесу закупівлі. Необхідно проводити тендер серед постачальників та обирати найбільш вигідніші умови покупки сировини. Потрібно проводити наскрізний аналіз логістичних каналів для виявлення поточного стану запасів та визначити шляхи їх можливого зменшення. У багатьох випадках цього можна досягти шляхом скорочення кількості складів або часткового їх об'єднання.

Також необхідно удосконалити роботу відділу логістики (скорочення ланковості товаропросування і відстані перевезень). При раціональній організації процесу поставок зменшиться кількість складських запасів, в тому числі і обсяг готової, але не реалізованої продукції. Складські приміщення, що звільняться можна здати в оренду, таким чином розморозити частину грошових ресурсів.

Перегляд матеріально-технічної бази підприємства також можна розглядати напрямком оптимізації витрат: впровадження нової, прогресивної та інноваційної техніки та обладнання, застосуванням нових видів сировини і матеріалів, автоматизацією і механізацією виробничого обладнання.

Але цей напрям є досить неоднозначним та далекоглядним. Служба управління витрат повинна провести аналіз щодо економічної вигоди придбання нового або модернізації старого обладнання. Наведена аналітична інформація із розрахунками щодо придбання або модернізації обладнання допоможе керівникам прийняти вірні рішення щодо понесення таких витрат.

Наступний напрямок це вивчення та усунення причин браку. Ведення аналітичного обліку браку, його класифікація сприятиме його своєчасному виявленню, усуненню та запобіганню. Це призведе до зниженню собівартості за рахунок скорочення втрат від браку і інших непродуктивних витрат, що дасть можливість зменшити і більш раціонально використовувати відходи

виробництва.

Ще одним заходом зниження витрат можна розглянути впровадження на підприємстві концепції ланцюга цінностей. Налагодження тісних зв'язків з постачальниками та покупцями. Ланцюг цінності представляє собою узгоджений набір видів діяльності, що створюють цінність для підприємства, починаючи з вихідних джерел сировини для постачальників даного підприємства аж до готової продукції, доставленої кінцевому покупцеві, включаючи обслуговування споживача. При цьому акцентується увага не тільки на процесах, що відбуваються всередині підприємства, а й набагато ширше, виходячи за рамки конкретного підприємства. Суттєву перевагу підприємство може отримати, втрутившись у роботу постачальників і отримавши для себе певні переваги по витратах. З іншого боку, підприємство може поліпшити свої конкурентні переваги, приділивши увагу обслуговуванню клієнтів.

Аналізуючи ланцюжки цінностей, підприємство може підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок виявлення прихованих резервів та подальшої оптимізації окремих видів своєї діяльності.

Висновки. Зменшення та оптимізація витрат завжди буде залишатися актуальною проблемою на будь – якому підприємстві. Раціонально функціонуюча система управління витратами, в результаті роботи якої приймаються рішення, спрямовані на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, здобуття конкурентної переваги та підвищення прибутковості підприємства, сприятиме його успішності та процвітання.

Підсумовуючи вищезазначене треба відмітити, що одним із основних засобів отримання більшого обсягу прибутку і досягнення конкурентної переваги є не просто зменшення а саме оптимізація витрат.

Проведений комплексний аналіз витрат підприємства визначає, що в ході господарської діяльності підприємства досягнення конкурентної переваги можливо здійснити через застосування наступних напрямів оптимізації:

- удосконалення системи управління витратами;
- оптимізація витрат на оплату праці та підвищення продуктивності праці;
- удосконалення процесу закупівлі;
- організація відділу логістики
- придбання нового або модернізації старого обладнання
- вивчення причин браку;
- впровадження концепції ланцюга цінностей.

Управління витратами підприємства - це ціла самостійна система і вона може більш ефективно працювати у тому випадку, коли наявні ресурси використовуються економно та раціонально. У цьому разі система може забезпечувати активний та системний пошук можливостей щодо зниження витрат, і таким чином забезпечувати розвиток підприємства та підняття його конкурентоспроможності.

Для успішного функціонування підприємства, керівники повинні більше

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

уваги приділити налагодженню системи управління витратами, застосовувати нові заходи і напрями оптимізації витрат, необхідно вивчати і застосовувати досвід зарубіжних компаній.

Шинкарьова Т. ,

студентка

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Петровська Т.Е.,

старший викладач

Харківського національного університету будівництва та архітектури

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЧАЙНОЮ ФАБРИКОЮ «AHMAD TEA» В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД СПЕЦИФІКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність теми. Значення ринку чаю важко переоцінити. Адже для широких споживчих мас подібний продукт давно став звичною частиною раціону. У зв'язку з нестабільною політичною, економічною та соціальною ситуацією в Україні, населення почало економити та відмовилось від деяких продуктів харчування та інших потреб. Але, не незважаючи на будь-які економічні труднощі, середньостатистичний українець залишив у своєму раціоні продукти першої необхідності, у тому числі і чай, який він намагається купувати в необхідній кількості. Таким чином, діяльність підприємств, що працюють в цій галузі, має міцну основу. Актуальність теми зумовлена пристосуванням чайного підприємства (на прикладі Харківської чайної фабрики «Ahmad Tea») до кризової ситуації в Україні та адаптація його управління до умов сьогодення.

Метою досліджень є аналіз управління чайною фабрикою «Ahmad Tea».

Результати досліджень. Ahmad Tea – один зі світових лідерів чайного ринку. Це сімейне підприємство, яке спирається на досвід чотирьох поколінь у створенні унікальних чаїв ексклюзивної якості. Чай Ahmad представлений в більш ніж в 70 країнах світу. Головний офіс компанії розташований в Великобританії, в Саутгемптоні, представницькі офіси – у Франції, США, Японії, Австралії, Китаї. Виробничі підприємства розміщені у Великобританії (Саутгемптон, графство Гемпшир), Шрі-Ланці, Китаї, Ірані, Україні, Росії і ОАЕ.

Слід відмітити, що основною перевагою управління підприємством є, так званий, «монополізм бренду». Адже кожне виробниче підприємство є єдиним у своїй країні, і поставляє продукцію у всі роздрібні торгові точки усіх областей. Отже, Харківська фабрика Ahmad Tea є єдиною чаєрозважувальною фабрикою даного бренду на всій території України. Вона була побудована і введена в

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

експлуатацію в листопаді 1999 року. За рік вона виробляє (розфасовує) 3500 тонн чаю.

Таким чином, підприємство ретельно стежить за якістю виготовленої продукції, адже для Ahmad Tea даний критерій являється основним, починаючи зі збору чайного листа, і, закінчуючи фасуванням на фабриці.

Управління чайною фабрикою «Ahmad Tea» здійснюється за допомогою лінійної організаційної структури (рис. 1).

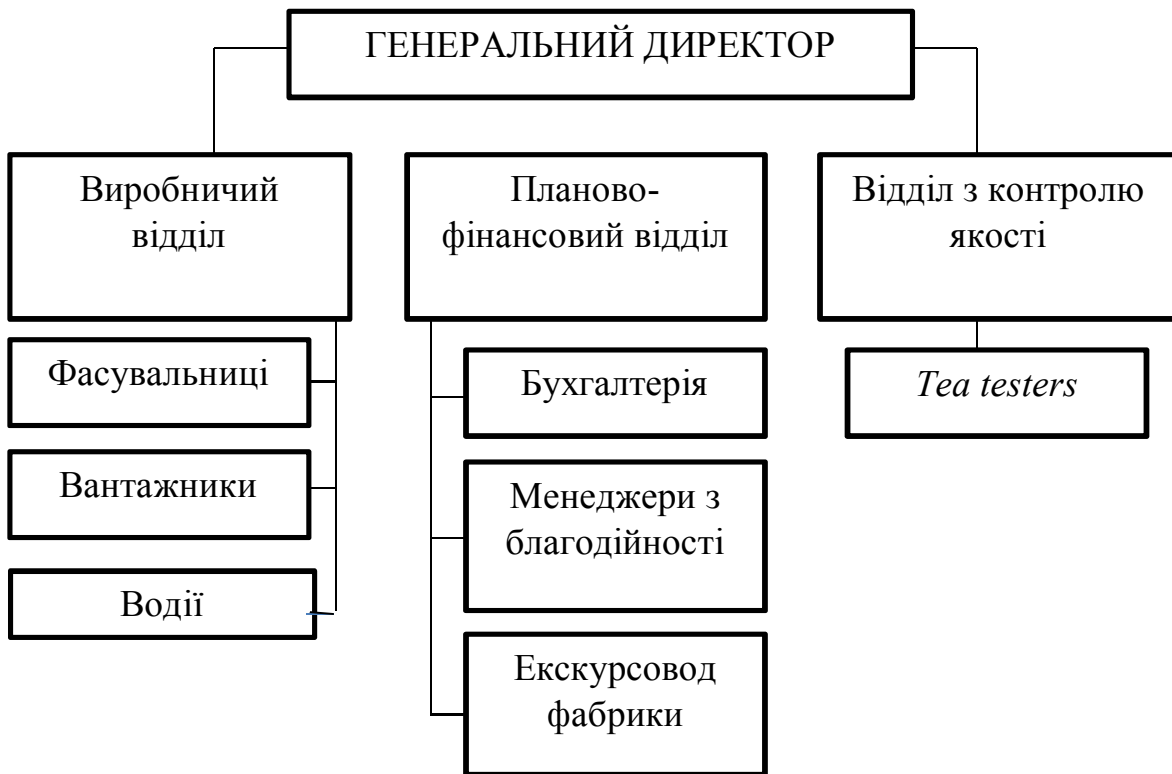


Рис. 1. Організаційна структура Харківської чаєрозважувальної фабрики Ahmad Tea

Згідно представленої структури, управління фабрикою здійснює генеральний директор, який здійснює керівництво та організовує виробничо-господарську діяльність організації на основі планування її матеріальних, фінансових і трудових ресурсів з урахуванням кон'юнктури на ринку товарів і послуг.

Найціннішою ланкою в управлінні підприємством вважається відділ з контролю якості. Ті-тестер Ahmad Tea *Алі Реза Шуши Дезфули* очолює даний відділ, будучи єдиним експертом такого профілю на території України. Він народився в Ірані, працює на фабриці з 1999 року. *Алі Реза Шуши Дезфули*

перевіряє якість виробленого ним чаю на відповідність ексклюзивним стандартам якості британської компанії.

Тестування чаю – набагато складніший і різноманітний процес ніж дегустація. Воно включає в себе визначення якості чайного листа на всіх стадіях його виробництва. Ті-тестер повинен провести дослідження і щодо розвареного чайного листа. Тільки вся сума отриманих таким чином відомостей з виставлянням оцінок по кожній контрольній позиції (всього 25-30) і їх узагальнення дають можливість ти-тестеру винести свій вердикт про якість того чи іншого сорту чаю.

Здоров'я ти-тестерів (а точніше їх носоглотка) застраховано у деяких англійських фірм на 1 млн. фунтів стерлінгів. Нежить у ти-тестера – подія, яка може нанести величезні збитки чайній фірмі.

Беручи до уваги кризову економічну ситуацію у нашій країні, слід відмітити стабільне положення фабрики Ahmad Tea на українському ринку чаю. Управління підприємством здійснюється на відповідному рівні, зберігаючи якісні показники продукції на рівні з ефективною ціновою політикою, покриваючи усі витрати підприємства та повністю задовольняючи потреби споживачів.

Висновок: маючи лінійну організаційну структуру, чайна фабрика «Ahmad Tea» ефективно використовує ресурси та досягає поставлених цілей, забезпечує послідовність та постійність виробничого процесу, адаптуючись до мінливості умов навколишнього середовища.

Подальші дослідження: метою подальших досліджень є розробка стратегії управління чайним підприємством у кризових умовах нашої держави та методи адаптації його до мінливості навколишнього середовища.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт «Ahmad Tea» [Електроний ресурс] – Доступ до ресурсу: <https://ahmadtea.ua/ru/trademark>
2. Каталог організацій. Загальні дані про компанію Ахмад Ті [Електроний ресурс] – Доступ до ресурсу: <http://ahmadtea.biz-gid.ru/>
3. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
4. Сайт-інфо «Ahmad Tea» Усе про чайну культуру [Електроний ресурс] – Доступ до ресурсу: <http://ahmadtea.lv/ru/info/tea-testers>

*Сопільник І.О.,
студентка*

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ Й РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Фінансовий контролінг – це ефективна технологія управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, орієнтованою на майбутнє інтегрованою системою елементів інформаційного забезпечення, обліку, аналізу, контролю і планування. Фінансовий контролінг забезпечує досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства на основі координації планів і діяльності усіх підрозділів.[1, с.35-41]

Вивченням розвитку, тенденцій до впровадження фінансового контролінгу в Україні займаються такі вчені як: Е. Л. Попченко, А. М. Кармінський, Н. І. Оленєв, А. Г. Приймак, С. Г. Фалько, Ю. П. Яковлєв, М. Білуха, А. Бодюк, Ф. Бутинець, В. Мурашко, Є. Романів, Л. Сухарева та ін. Проте до сьогодні серед науковців не існує узгодженої думки щодо сутності контролінгу як теоретичної категорії. Мало уваги приділяється вивченню принципів функціонування та структури контролінгу.

На сьогодні впровадження й реалізація системи фінансового контролінгу в Україні перебуває переважно у проектному стані. Це пов'язано з відсутністю спеціальних підрозділів чи автономних служб, що мали би час й можливість провести детальний аналіз економічних і фінансових показників діяльності окремого підприємства з метою розробки заходів з управління його прибутковістю, з урахуванням специфіки та обсягів діяльності. Нині функції контролінгу на підприємстві покладаються на головних бухгалтера чи економіста, що заважає якісному виконанню як їх прямих обов'язків, так і якісному контролінгу стану підприємства.

Інтерес до фінансового контролінгу підприємств України зростає, адже:

- існує неузгодженість між керівниками відділів підприємства, що відповідають за економічні результати (фінансових, маркетингових, виробничих відділів);
- неможливо отримання коректних даних для прийняття бізнес-рішень в рамках традиційного бухгалтерського обліку;
- зацікавленість іноземних та внутрішніх інвесторів у довгостроковому вкладенні коштів з метою оптимальної віддачі й збільшення вартості компанії.[2]

Проте, не дивлячись на інтерес, на сьогодні існує дуже багато чинників, що заважають побудувати якісну систему фінансовому контролінгу на підприємстві й розвиватися йому на теренах України, серед них такі:

- Неправильне розуміння суті та завдань контролінгу.

- Надлишкова або недостатня кількість інформації, непрозорість підприємства.
- Скептичні погляди керівництва й відсутність довіри на підготовку впливових результатів
- Надмірність контрольованих показників.
- Впровадження контролінгу без попереднього аналізу достовірності інформаційної бази підприємства і організаційно-технологічних процесів.
- Відсутність окремого підрозділу на підприємстві для фінансового контролю, а покладання цих обов'язків на економічні та фінансові підрозділи установи
- Фокусування уваги на витратах і суворий контроль бюджетів.
- Спроби впроваджувати контролінг «знизу догори»
- Ігнорування розробки заходів для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства[3, с.1-5]

Усунення даних недоліків та проблем забезпечить ефективне функціонування системи контролінгу на підприємствах, що, в свою чергу, надасть йому можливість: вдосконалення організаційно-економічного механізму управління за рахунок перетворення традиційної системи обліку в управлінський облік для вирішення відповідних завдань; вдосконалення системи обліку витрат та доходів; підвищення якості управління на всіх етапах управлінського процесу на основі виділення центрів відповідальності; підвищення якості системи моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та оперативності отримання необхідної інформації; оптимізації інформаційних потоків на підприємстві; підвищення якості діагностики відхилень очікуваних результатів від запланованих на основі використання інструментарію контролінгу; забезпечення дієвості системи інформаційного забезпечення; підвищення якості й ефективності систем планування, організації, мотивації, інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, контролю та регулювання за рахунок координації діяльності різних підрозділів підприємства; уніфікації критеріїв оцінки діяльності підрозділів і підприємства в цілому [4, с.123-128]

Все перелічене, а також багато інших практичних аспектів, зовнішніх та внутрішніх факторів актуалізують необхідність розробки та розвитку науково-методичного забезпечення впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах з урахуванням сучасних умов господарювання в Україні, функціонально-організаційних складових контролінгу, специфіки підприємств та галузі діяльності, що дасть змогу запобігати виникненню кризових економічних ситуацій.

Практичні розробки вітчизняних науковців, що адаптовані до умов функціонування підприємств в нашій країні, дозволять молодим менеджерам, що отримали бізнес-освіту світового рівня, та ефективним власникам, готовим до сприйняття нових ідей й використання сучасних технологій фінансового

менеджменту, впроваджувати систему контролінгу у вітчизняній практиці. Також вони зроблять фінансовий контролінг доступним та ефективним інструментом управління підприємством як за умов стабільної економічної ситуації, так і в умовах кризи.

Список використаної літератури

1. Басанцов І. В., Галайко О.М. Впровадження системи державного фінансового контролінгу на стратегічних підприємствах України . *Вісник Сумського державного університету. Сер. : Економіка* . 2011. № 4. С. 35–41.
2. Савицька О. М., Заречна К.С. До питання необхідності удосконалення системи управління витратами на промислових підприємствах України в контексті розвитку контролінгу. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 2.
3. Клименко О. В., Брезіцька А.М. Управління фінансово-господарською діяльністю підприємства з метою підвищення його ефективності. *Аналіз діяльності підприємств*. 2014. № 13. С. 1-5.
4. Саханчук М. С. Дефініція поняття «контролінг» з точки зору системного підходу. *Водний транспорт*. 2013. Вип. 2. С. 123–128.

**Кравченко Ю.І.,
Недвиг М.В.,
студентки**

ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

Науковий керівник: Латишева О.В., канд. екон. наук, старший викладач кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДСТАВІ ВПРОВАДЖЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

На сьогодні спостерігається відсутність на мікрорівні реально діючого механізму управління природоохоронною діяльністю, тому виникає необхідність у формуванні конструктивної концепції еколога-економічного управління, яка здатна забезпечить одночасне підвищення економічної ефективності та покращення екологічних показників діяльності підприємства. Слід зазначити, що більша частка наукових досліджень не достатньо орієнтована на дослідження комплексності питань розробки та формування організаційно-економічного механізму еколога-економічного управління, в якому повинна бути взаємопов'язані економічні, екологічні і соціальні цілі як

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

елементи загальної системи управління, зорієнтованої на отримання економічного ефекту від діяльності підприємств. [1, с.29]

Зазвичай еколого-економічне управління розглядається, в якості «підсистеми узагальненої системи управління підприємством, разом з виробничим, кадровим, фінансовим менеджментом і базується на принципах раціонального використання природної мінеральної сировини та охорони навколишнього природного середовища, екологічної безпеки, стійкого розвитку». [1, с.25]

За даними вітчизняних та закордонних експертів [1-6] попит на екологічну продукцію в усьому світі (і Україна не є винятком) постійно зростає, а «екологічність продукції для багатьох її видів стає фактором конкурентоспроможності, який забезпечує ринковий успіх багатьох відомих брендів» [1, с.20-22; 3; 4].

Фахівці раніше вважали, що «потенціал вітчизняної економіки щодо створення, впровадження у виробництво і споживання екологічної продукції практично не реалізується» [1, с. 21] і припускали, що обсяг вітчизняного ринку екологічних товарів і послуг досягає ~ 25-30 млрд.грн. і прогнозували перспективи його зростання до 100 і більше млрд. грн. [1, с. 21; 6].

Нажаль ці оптимістичні прогнози щодо активного просування на ринок екологічної продукції як «одного з найперспективніших напрямків реалізації наявних конкурентних переваг економіки України» [1,с.21; 6; 7] не підтвердилися, що насамперед пов'язано з негативними змінами в економічному стані країни (особливо за останні п'ять років) у зв'язку зі складною політичною ситуацією та озброєним конфліктом на сході країни, а також з зв'язку із існуючими суттєвими різноманітними ризиками розвитку ринку «зелених» товарів та послуг.

Хоч за наявністю сприятливих умов будь-яка «інноваційна діяльність, тим більше екологічно-орієнтована, пов'язана зі значним впливом елементів невизначеності і спричиненого ними ризику як стосовно прийняття інноваційних рішень, так і їх можливих результатів» [2; 7, с.38], однак, якщо країна прагне досягти у перспективі достатнього конкурентоспроможного рівня економічного розвитку необхідно розвивати ці напрямки.

Такий розвиток на локальному рівні (на рівні підприємств) забезпечує такий інструментарій екологічно спрямованого управління як екологічний менеджмент. У всьому світі впровадження на підприємствах екологічного менеджменту (системи екологічного менеджменту – СЕМ) спрямоване на забезпечення дійового механізму управління ефективністю виробництва.

На наш погляд, зараз доцільно розглядати процедуру впровадження екологічного менеджменту через регламентацію бізнес-процесів в контексті їх екологічно орієнтованого управління з використанням сучасних моделей функціонального моделювання нотації (мови опису) - IDEF0 (англ. – Integration Definition for Function Modeling – техніка моделювання робіт) технології структурного аналізу і проектування SADT (англ. – Structured Analysis and

Design Technique). [8; 9]

Нотація IDEF0 призначена для опису і формалізації (регламентації) бізнес-процесів, її специфіка полягає у її акценті на ієрархічне представлення об'єктів, що значно полегшує розуміння предметної області. [8; 9]

Вважаємо, що технології структурного аналізу і проектування SADT як графічні позначення і метод опису процесів може ефективно застосовуватися на всіх етапах впровадження екологічного менеджменту.

Недарма останній час все частіш фахівці [8; 9] рекомендують застосовувати нотації IDEF0 методології функціонального моделювання SADT програмного забезпечення Ramus для розв'язання різних завдань підприємств.

Ramus – сучасний безкоштовний інструмент бізнес-аналітиків у створенні та оновленні систем управління підприємств, який дозволяє створювати графічні моделі бізнес-процесів у редакторі діаграм IDEF0 (англ. Integration Definition for Function Modeling – техніка моделювання робіт) і DFD (англ. Data Flow Diagram – модель проектування, графічне представлення «потоків» даних в інформаційній системі), що дозволяє створювати систему класифікації та кодування всіх об'єктів, які фігурують у бізнес-процесах підприємства і погоджувати цю систему з графічними моделями бізнес-процесів» [8].

Основною ціллю впровадження екологічного менеджменту на підприємствах є забезпечення умов для сталого (екологічно спрямованого) розвитку і підвищення конкурентоспроможності на підставі мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище і підвищення еколого-економічної ефективності діяльності підприємства через підвищення ресурсовіддачі та зниження природоємності на усіх етапах виробництва (завдяки раціонального використання природних ресурсів і відповідного скорочення витрат, пов'язаних із нераціональним використанням ресурсів і матеріалів, насамперед завдяки економії у використанні сировини, енергії та матеріалів, скорочення витрат на екологічні штрафи та утилізацію відходів тощо).

Однак впровадження екологічного менеджменту не можливо без широкого залучення персоналу в розробку і функціонування системи екологічного менеджменту (СЕМ). Саме тому перед підприємством гостро стають питання раціонального використання ресурсів, у т.ч. й фінансових на формування СЕМ.

Для ефективного впровадження СЕМ необхідно забезпечити чітку постановку конкретних і досяжних екологічних цілей і задач; ретельно визначити та регламентувати зони та рівні відповідальності, обов'язки персоналу, документацію тощо; забезпечити зрозумілу процедуру впровадження усіх необхідних процедур СЕМ та оцінювання запланованих результатів.

Для забезпечення цього, на наш погляд, вкрай ефективним є використання інструментарію функціонального моделювання нотації IDEF0, перша діаграма якого представлена на рис. 1.



Рис. 1. Контекстна діаграма (вищого рівня A-0) функціонального моделювання нотації IDEF0 SADT - моделі (авторська розробка)

Варто констатувати, що наша пропозиція застосовувати нотації IDEF0 при впровадженні бізнес-процесів екологічного менеджменту зумовлено тим, що IDEF0 є найпростішою, наочною та зрозумілою нотацією моделювання бізнес-процесів не тільки для бізнес-аналітиків і фахівців, керівництва, а також для персоналу різного ступеню професійної підготовки. Далі, оскільки основним поняттям стандарту IDEF0 є декомпозиція (decomposition) складного процесу на складові його функції, необхідно передбачити таке розбиття.

Враховуючи все вище описане, на підставі побудованих у перспективі функціональних діаграм бізнес-процесів впровадження та функціонування системи екологічного менеджменту (СЕМ) більш низького ієрархічного рівня завдяки декомпозиційній моделі з'являється можливість регламентувати усі етапи, роботи, документацію щодо зменшення негативної антропогенної дії на навколишнє природне середовище, зниження екодеструктивного впливу процесів виробництва, раціонального використання природних ресурсів тощо, а також прогнозувати та планувати їх у майбутньому, поетапно формувати екологічну стратегію підприємства.

Список використаних джерел

1. Швиданенко Г.О., Криворучкіна О.В., Матукова Д.Г. Розвиток підприємства на еколого-економічних засадах: монографія. К.: КНЕУ, 2017. 184 с. URL: [ir.kneu.edu.ua > bitstream > Rozvyt_pidpr_17](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/Rozvyt_pidpr_17) (дата звернення 28.10.2019)
2. Ілляшенко С.М., Прокопенко О.В. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: монографія. Суми: ВТД «Університетська книга», 2002. 250 с.
3. Мэфферт Геріберт, Киргеорг Манфред. Зеленый маркетинг. *Маркетинг*. СПб.: Питер, 2002. С. 967-991.
4. Business & Financial News, Breaking US & International News. URL: <http://www.reuters.com>. (дата звернення 14.09.2019)
5. The International Green Awards for creativity and sustainability. URL: <http://www.greenawards.com>. (дата звернення 12.10.2019)
6. Ринок «зелених» товарів та послуг в Україні може зрости у десять разів до 2020 р URL: <http://greenawards.info/ua/media/news/rinok«zelenix»-tovariv-ta-poslug-v-ukraini-mozhe-zrosti-u-desyat-razi-do-2020-r.html>. (дата звернення 22.10.2019)
7. Ілляшенко С.М. Маркетингові засади впровадження екологічних інновацій. Сумський державний університет. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. 184 с.
8. Латишева О.В., Рачок А.І. Використання інструментарію проектного аналізу та моделювання бізнес-процесів для управління проектами на підприємствах. *Науковий журнал "Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління"*, Том 30 (69). Вип. № 3, 2019, С 185-191.
9. Латишева О.В., Смирнова І.І., Ростовський О.Р. Управління бізнес-процесами в умовах торговельного підприємства. *Науковий журнал «Економічні студії»*. Львів: Львівська економічна фундація, 2019. Вип. №2 (24), С.119-125.

*Деркач К.І.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Кондратенко Д. В., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту Харківського національного університету будівництва та архітектури

НОВІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ БІЗНЕСОМ

У ринкових умовах існує гостра постійна необхідність в нових інструментах і методах, які здатні допомогти підприємствам стати більш ефективними. Постійно зростаюча конкуренція ініціює потребу суб'єктів ринку

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

наздогнати інших і стати першими поки не пізно, а для цього потрібні механізми, які можуть спростити дуже складні речі.

Серед найбільш передових методів формування системи ефективного менеджменту можна визначити перш за все процесний підхід до управління, який полягає у виділенні в межах організації цілої мережі бізнес-процесів та в управлінні ними задля досягнення конкретної мети.

Концепція управління бізнес-процесами ґрунтується на таких чотирьох підходах, як:

- 1 Методика швидкого аналізу рішення (FAST).
- 2 Бенчмаркінг процесу.
- 3 Перепроєктування процесу.
- 4 Реінжиніринг процесу.

Методика швидкого аналізу рішення ґрунтується на заходах або консультаціях, в ході яких визначаються причини існуючої проблеми та дії, які заважають ефективності того чи іншого бізнес-процесу. Типовими результатами при застосуванні FAST-підходу є зниження витрат, тривалості циклу виробництва та реалізації товарів і рівня помилок на 5-15% за тримісячний період [1].

Бенчмаркінг процесу – систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові або схожі операції. Бенчмаркінг знижує витрати організації, тривалість циклу виробництва і реалізації та кількість помилок на 20-50%. Під час реалізації типового проекту бенчмаркінгу процесу розробка найбільш оптимального рішення відбувається за період від 4-х до 6-ти місяців.

Підхід до перепроєктування процесу полягає у вдосконаленні існуючого процесу. Перепроєктування як правило використовується для тих процесів, які досить успішні в даний момент. Такий підхід використовується в тому випадку, якщо покращення показників діяльності на 30-60% (саме до таких результатів призводить перепроєктування) дозволить компанії отримати конкурентні переваги [4].

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) – найбільш радикальний із всіх чотирьох підходів до удосконалення бізнес-процесів. Успіх РБП в основному ґрунтується на інноваціях та творчих здібностях команди менеджерів. Такий підхід забезпечує новий погляд на цілі процесу і повністю ігнорує вже існуючий процес та структуру організації. Проведення реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє знизити витрати та тривалість циклу виробництва і реалізації на 60-90%, рівень помилок – на 40-70%. Даний підхід використовує можливості, які надаються доступними інструментами процесу, включаючи інноваційні досягнення в сфері механізації, автоматизації та інформаційних технологій [3].

Отже, реінжиніринг – це науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів компанії з метою значного підвищення

рівня її конкурентоспроможності. Специфіка реінжинірингу полягає в тому, що існуюча вузька спеціалізація й обумовлена нею багаторазова передача відповідальності реінтегруються в наскрізні бізнес-процеси, відповідальність за які від початку й до кінця беруть на себе професіонали, здатні виконувати широкий спектр робіт [2].

Досвід практичної діяльності свідчить про те, що найбільш ефективним і раціональним методом управління страховою організацією є реінжиніринг бізнес-процесів, тобто системне вдосконалення бізнес-процесів страхової компанії задля суттєвого підвищення таких показників, як доходи, рівень якості обслуговування клієнтів та оперативність.

Підходи, які використовують на практиці щодо побудови нової бізнес-моделі страхової компанії зводяться до трьох основних:

1 Розробка бізнес-моделі компанії «з чистого аркуша». По суті такий підхід забезпечує побудову ідеального образу компанії на основі теоретичних і практичних уявлень і суб'єктивних очікувань осіб, які здійснюють проект реінжинірингу, а також керівництва страхової організації.

2 Побудова бізнес-моделі компанії на основі моделювання системи прийнятих управлінських рішень з подальшим її вдосконаленням і побудовою нових бізнес-процесів на основі оптимізованої системи прийняття рішень.

3 Детальне відображення існуючого стану і подальша побудова моделі бізнес-процесів. По суті такий підхід являє собою детальний опис і всебічний аналіз ключових аспектів діяльності страхової організації і побудову процесів на основі даних аналізу.

Основною метою використання РБП у страхових організаціях є відмова від управління функціональними структурними підрозділами на користь управління бізнес-процесами за рахунок формування стійких горизонтальних зв'язків між підрозділами, впровадження сучасних інформаційних технологій, посилення ролі людського фактора і тим самим поліпшення якості страхового продукту.

Реінжинірингова структура має такі переваги над традиційною:

1 Спеціалізація персоналу, більш високий рівень професіоналізму співробітників.

2 Використання співробітників відповідно до їх психологічних особливостей.

3 Звільнення продавців страхових продуктів від виконання невластивих їм функцій.

4 Установлення міцних технологічних зв'язків між підрозділами, делегування повноважень. Головне завдання менеджера бізнес-процесу це координація діяльності окремих технологічних ланок і бізнес-процесу в цілому.

5 Новітні інформаційні технології дозволяють швидко і якісно обслуговувати велику кількість клієнтів.

Таким чином, у результаті реінжинірингу бізнес-процесів утворюється принципово нова структура страхової компанії, з чіткими горизонтальними

технологічними зв'язками стосовно основних бізнес-процесів, які очолюють процесні менеджери.

Генеральний менеджер (Президент компанії) координує роботу всіх бізнес-процесних менеджерів. Оскільки в центрі моделі знаходиться процес продажу страхових послуг, безпосередньо пов'язаний зі страхувальником (споживачем), то всі бізнес-процеси зорієнтовані на задоволення потреб страхового ринку. Необхідно мати на увазі, що процес РБП страхових компаній перш за все передбачає необхідність посилення комунікаційних та інформаційних зв'язків між суб'єктами страхування. З цією метою доцільним вважається створення в страхових компаніях автоматизованого, мультимедійного call-центру з використанням CRM-технологій (Customer Relationship Management) та мультимедійного багатofункціонального сайту з можливістю самообслуговування.

Створення системи електронного бізнесу передбачає такі заходи, як:

1. Розробка стратегічного рішення щодо виходу компанії на рівень ведення електронного бізнесу потребує формулювання конкретних цілей, що узгоджуються зі стратегічними цілями компанії. В процесі стратегічного аналізу компанії визначаються основні напрямки і характер діяльності; стратегічні цілі, та їх взаємозв'язок, ключові показники ефективності. Після формулювання мети визначається модель електронного бізнесу. Оцінка успішності базується на проведених дослідженнях Інтернет-середовища та середовища підприємства.

2. Ідентифікація бізнес-процесів має на меті виявлення і дослідження існуючих бізнес-процесів (за допомогою зворотного реінжинірингу, бенчмаркінгу); оцінка бізнес-процесів за ступенем реалізації ключових показників ефективності; ранжування бізнес-процесів із зазначенням пріоритетів реінжинірингу.

3. Побудова нових бізнес-процесів (прямий реінжиніринг) має два варіанти розробки моделей:

1) ідеальна модель, яка може бути досягнена в перспективі і до якої слід прагнути;

2) реальна модель, яка може бути досягнена з урахуванням наявних ресурсів.

4. Визначення підсистем, що забезпечують функціонування нової системи організації бізнесу вимагає формулювання вимог до розробки нової системи підтримки бізнес-процесів (сайту, або окремого модуля); до підготовки робочої документації; навчання персоналу.

5. Оцінка ефективності переходу на електронну форму ведення бізнесу в середовищі Інтернет може проводитись за певними показниками:

– економічними, які включають оцінку економічної ефективності обраного варіанта інтеграції компанії в мережу Інтернет;

– організаційними, які визначають ступінь інтеграції нової інформаційної системи з існуючою системою і господарською діяльністю підприємства в цілому;

– маркетинговими, які відображають ефективність проведення

заходів щодо реалізації та просування web-сервера.

6 Оцінка організаційної готовності компанії до реінжинірингу бізнес-процесів здійснюється на основі таких критеріїв:

- кількісна оцінка рівня забезпечення організації РБП;
- оцінка рівня організації та управління РБП;
- оцінка рівня результативності РБП;
- оцінка інтегрального рівня організації РБП взагалі.

Реалізація переходу на електронну форму ведення бізнесу страхової компанії здійснюється поетапно, відповідно до пріоритетів, встановлених на етапі ідентифікації бізнес-процесів: спочатку відбувається реінжиніринг однієї сфери діяльності, або одного найбільш пріоритетного бізнес-процесу, потім – іншого, і так далі – в міру необхідності. Після впровадження спроектованих бізнес-процесів у практичну діяльність компанії необхідно проаналізувати показники ефективності їх функціонування, що дозволить приймати своєчасні рішення про необхідність адаптації бізнес-процесів до мінливого зовнішнього середовища. Перехід до електронної форми ведення страхового бізнесу забезпечує значне підвищення оперативності і якості обслуговування клієнтів за допомогою більш ефективного використання інформаційних технологій; стійку взаємодію всіх підрозділів компанії, досягнення нових конкурентних переваг.

Таким чином, ефективність діяльності організації є однією з найбільш загальних економічних категорій. Ефективність є критерієм доцільності створення нових видів продукції і послуг, здійснення інвестиційних процесів, розробки і впровадження нової техніки, реалізації заходів щодо вдосконалення організації виробництва праці й управління.

Список використаних джерел

1. Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В, Киселев А.Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА. Москва: Эксмо, 2007. 592 с.
2. Астанін Д.Ю. Методика оцінки рівня організації реінжинірингу бізнес-процесів (РБП) на підприємствах. «Маркетинг в Росії і за кордоном», 2008 URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2009/2/4993.html>
3. Ойхман Е.Г., Попов Э.М. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии. Москва: Финансы и статистика, 2005. 333 с.
4. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация. Санкт-Петербург: АЗБУКА БМикро, 2002. 314 с.

Ветрова В.В.,
студентка

Харьковского национального университета строительства и архитектуры

Научный руководитель: Пакулина А.А., к.е.н., доц., доцент кафедры экономики Харьковского национального университета строительства и архитектуры

ЗАРУБЕЖНЫЕ СИСТЕМЫ УЧЕТА ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ

Величина финансового результата любого предприятия напрямую зависит от выбранной методологии исчисления себестоимости, выбор которой исходит из поставленных задач и специфики объекта калькулирования.

В общем виде калькулирование представляется как процесс исчисления себестоимости объекта калькулирования, под которым можно рассматривать готовую продукцию, полуфабрикаты, работы, услуги, операции бизнес-процессов, каналы дистрибуции и отдельные бизнес-процессы.

В свою очередь под системой учета затрат понимают совокупность правил, методов и процедур многоцелевого процесса исчисления себестоимости продуктов, услуг, процессов.

Данные системы:

- предназначены для исчисления себестоимости не только продукции, но и процессов;
- охватывает как прошлый, так и будущий период;
- рассматриваются как системы исчисления не только себестоимости, но и прибыли, так как выбор методологии исчисления себестоимости оказывает прямое воздействие на величину финансового результата.

Выделяются традиционные системы учета затрат, а также новейшие калькуляционные системы. Рассмотрим каждую из них.

Так, в традиционных системах учета затрат особое внимание уделяется задачам определения расходов, непосредственно связанных с производством продукции.

Одной из данных систем выступает система «абзорпшн-костинг» («absorptioncosting», который также называют методом полного поглощения затрат) – особенностью данной системы является включение всех производственных затрат в себестоимость продукции. Так, благодаря данной системе можно рассчитать общие затраты продукции и услуг; определить прибыльность различных продуктов и услуг; подходит для отчетов финансового учета, показывающих валовую и чистую прибыль, а также для оценки запасов. Но данный метод имеет существенный недостаток: прибыльность производственных единиц может быть рассчитана неверно, что

может привести к закрытию подразделений, приносящих положительную маржинальную прибыль, покрывающих часть постоянных затрат.

Для решения данной проблемы была разработана система «директ-костинг» («direct-costing», метод сокращенной себестоимости), в которой включаются только переменные затраты, а все постоянные списываются на уменьшение прибыли отчетного периода.

Благодаря данной системе возможно: определение нижней границы цены продукции или заказа; проведение сравнительного анализа прибыльности различных видов продукции, а также определение оптимальной программы выпуска и реализации, определить точки безубыточности и запаса прочности предприятия.

В свою очередь существенными недостатками данной системы выступают: отсутствие расчет полной себестоимости продукции; себестоимость запасов незавершенной и готовой продукции оказывается заниженной; возникновение сложности разделения постоянных и переменных затрат, которые во многом зависят от длительности рассматриваемого периода времени и анализируемого диапазона объемов выпуска.

Ещё одной традиционной системой является «стандарт-кост». Данная система основывается на установленных стандартах. Применение метода стандарт-кост наиболее подходит к промышленным предприятиям, т.к. процесс производства продукции основан на повторяющихся однородных операциях. Примером таких предприятий служат автомобильная, швейная, обувная промышленность.

Традиционные системы учета затрат продолжают функционировать, но их возможности не могут в полной мере удовлетворять требования управления предприятием в изменившихся условиях.

В связи с изменением конкурентной среды во второй половине XX века потребовалось совершенствование информационного обеспечения управленческих решений, что вызвало появление новых систем учета затрат.

К таким системам относится Activitybased costing (АВ-костинг, АВС, калькулирование по функциям, видам деятельности). В отечественной практике данный метод получил название «функциональной системы распределения затрат». Она позволяет получать показатель себестоимости операции, что оказывает влияние на определение точного показателя плановой и фактической калькуляции. Главным преимуществом данной системы является направленность на детальное поэтапное распределение косвенных расходов компании, так как описываются все операции по видам продукции, он помогает руководству определить себестоимость товарной продукции в те моменты, когда косвенные расходы становятся больше прямых.

Недостатком данной системы является затратность внедрения и большая трудоемкость процесса АВС, так как необходимо учитывать большое количество бизнес операций.

В настоящее время широкое распространение получили японские системы учета затрат «target-costing» («Таргет-костинг» - калькулирование по заданным параметрам) и «Kaizen-costing» («Кайзен-костинг» - калькулирование на основе постоянного совершенствования).

Target-costing используется для обеспечения управленческих решений в части разрабатываемого продукта, доведения себестоимости до заданного параметра, то есть ее результатом является формирование прогнозной себестоимости проектируемого или улучшаемого изделия в соответствии с целевыми параметрами. Сначала предприятие проводит маркетинговые исследования: устанавливает равновесную цену, изучает спрос, требования покупателей к качеству продукции, затем предприятие определяет цену реализации данного продукта и устанавливает желаемый размер прибыли, в результате чего рассчитывается целевая себестоимость, которая впоследствии достигается совместными усилиями всех участников производственного процесса: от менеджеров до рабочих.

Главным недостатком является то, что данную систему сложно использовать на предприятиях, в которых не ведется планирование, так как определить необходимую себестоимость в таких условиях просто невозможно, а также трудоемкость внедрения.

Kaizen-costing предназначена для постепенного усовершенствования качества, бизнес-процессов, снижение затрат. Главная задача данной системы направлена на сокращение разницы между расчетной и фактической себестоимостью продукта по отдельным статьям затрат. Поэтому недостаток заключается в необходимости мотивации сотрудников и корпоративной культуры, которая поддерживает вовлечение персонала в деятельность компании.

Ещё одной новейшей калькуляционной системой выступает Life-cycle costing (калькулирование по стадиям жизненного цикла). Данная система позволяет учитывать и оценивать затраты каждого производимого продукта от стадии НИОКР и до периода, когда предприятие прекращает обслуживание данного продукта у покупателя. Объект калькулирования-жизненный цикл продукта или отдельные его стадии. Кроме этого метод LCC может быть применен при оценке затрат связанных с воздействием на окружающую среду.

Таким образом, можно сделать вывод, что все вышеперечисленные системы направлены на осуществление управления затратами предприятия, что позволяет эффективно использовать имеющиеся у предприятия ресурсы, что в свою очередь повышает возможность предприятия работать безубыточно. Выбор системы во многом зависит от целей, которые преследует организация от внедрения их практику своей деятельности. Важно правильно рассчитать не только затраты, которые влекут калькуляционные системы, но и эффект, который может быть получен от их внедрения.

*Завербний С. А.,
студент*

Національного університету «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Маслак О.О., д-р екон. наук, доц., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка»

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ КОНТРОЛЮВАННЯ ВИТРАТ

В умовах становлення та розвитку вільних ринкових відносин в Україні, економіко-політичні та військові негаразди лишень посилюють надзвичайно складну економічну ситуацію, яка і у будь-якій іншій, навіть значно більш розвиненій країні завжди змушувала топ-менеджмент підприємств переглядати зміст, структуру витрат у напрямку розроблення методів щодо пошуку резервів, можливих, потенційних шляхів щодо їх оптимізування (як правило, мінімізування).

При цьому використовувалися певні методи, засоби, інструменти, механізми, які з позиції вищого керівництва підприємств мали би бути доцільними у конкретний момент часу (період). Однак, завжди проблематичним виявляється визначення, до якого моменту часу обраний певний підхід (метод, механізм) є дієвим, корисним, а коли настає час необхідності його заміни (деколи кардинальної) іншим.

Стандартні підходи щодо формування системи управління та окремих їх елементів не завжди можуть забезпечити український менеджмент необхідним інструментарієм для ефективного проведення управління. Це саме стосується також і системи управління (і контролювання, як однієї з його основоположних складових за функціональним підходом) витратами підприємств як однієї з «вічних» та на диво завжди актуальних економічних категорій.

Як показує огляд літератури, управління підприємством виступає динамічним процесом. Він тісно пов'язаний із використанням значних обсягів (масивів) різносторонньої інформації, що характеризується постійною динамічністю параметрів, показників тощо, що відображають зовнішнє, внутрішнє середовище організації (підприємства). І своєчасне виявлення даних динамік, тенденцій дозволить прогнозувати, оперативно, тактично реагувати на ці зміни (негативні) та використовувати їх (позитивні) та вимальовувати перспективу для прийняття ефективних управлінських рішень виступає основною ціллю (метою) управління підприємством в цілому та його витратами зокрема [1, 2, 3, 4].

До управлінської інформації належить сукупність даних, повідомлень, відомостей, що характеризуватимуть процес управління. Їх необхідно збирати,

накопичувати, передавати, обробляти для прийняття високо ефективних управлінських рішень.

Система управління підприємства повинна базуватися на використанні різнобічної, різнопланової інформації, що є необхідною при прийнятті та реалізуванні управлінських рішень. А вже сама якість даних рішень повною мірою залежатиме від достовірності, релевантності та інших характеристик інформації, що використовується.

Результатом управлінської діяльності виступає прийняття управлінського рішення. Дані рішення приймаються вже після встановлення (визначення) цілей, пріоритетів, напрямків, стратегій діяльності підприємства, виконання операцій збирання, оброблювання інформації.

Для процесу контролювання ефективності цих управлінських рішень необхідно реалізувати, оцінювати їх вплив на об'єкт діяльності. Після цього етапи мають повторюватися (створення «замкнутого контура» системи управління). Досягти такої взаємодії і комплементарності всіх етапів управління (зокрема й контролювання можна лише при наявності різнобічної, актуальної, релевантної, достовірної, повної інформації. При цьому вироблення управлінських рішень має виступати процесом постійного перетворення, оброблення і аналізування інформації, а вже сам процес управління витратами, зокрема їх контролювання, носить чисто інформаційний характер.

Вивчення мною літературних (в т.ч. й періодичних) джерел (українських, зарубіжних) показало, що інформація налічує багато різновидів, що виділяються на основі відповідних класифікаційних ознак.

Згідно зі Законом України «Про інформацію», основними видами інформації є [5]: статистична інформація; масова інформація; інформація про діяльність державних органів влади та органів місцевого та регіонального самоврядування; правова інформація; інформація про особу; інформація довідково-енциклопедичного характеру; соціологічна інформація.

Як показує нам проведене дослідження, питання оптимізування будь-яких витрат, зокрема і виробничих практично завжди були, є і будуть у полі зору як науковців так і безпосередніх практиків. А у економічних дослідженнях зацікавленість до цієї проблеми періодично все ж таки посилювався. Особливо це відбувається в періоди загострення, кризових явищ, пошуків певних резервів з метою подальшої економії за умов обмеженості масштабів виробництва, реалізування продукції (послуг) тощо.

Проблемою інформаційно-аналітичного забезпечення процесів контролювання витрат підприємства повинно виступати використання його керівництвом директ-костингу в системі контролювання витрат та їх інформаційно-аналітичного забезпечення знижує рівень прибутковості. А шляхом вирішення цієї проблеми ми пропонуємо застосувати метод «абзорпши-костинг» в системі контролювання витрат та їх інформаційно-аналітичного забезпечення підприємства.

Формування інформаційно-аналітичних потоків для високоефективного контролювання витратами підприємства не дозволяє забезпечити апріорі відповідних кінцевих результатів. Адже ж, при неналежному вибранні інструментарію, недостатньому рівні розуміння його специфіки навіть один із найкращих інструментів даватиме збої, працюватиме із проблемами (деколи значними). Саме тому інформаційно-аналітичне забезпечення контролювання витрат підприємства, особливо із позиції управлінського підходу, виступає однією із передумов щодо налагодження високоефективної системи управління витратами. Доцільно детальніше проаналізувати специфіку, методологію управління (в т.ч. й контролювання) витратами. Окрім специфіки із генерування витрат, відповідної аналітичної інформації про них у розрізі всіх видів менеджменту, суттєві відмінності в системі управління (зокрема й контролювання) витратами, інформаційно-аналітичному забезпеченні цих процесів обумовлюються саме методами управління (контролювання) витратами, які використовуються на підприємствах.

Економічна наука метод тлумачить як «спосіб пізнання, дослідження об'єктів, явищ»; прийом, (спосіб), характер діяльності», «систему правил, прийомів для вивчення явищ, закономірностей», «шлях, спосіб, засіб для досягнення певних результатів пізнання, практики»; «прийом теоретичного дослідження, тактичного здійснення» тощо.

Наведемо сутність основних методів управління (контролювання) витратами підприємства, їх інформаційно-аналітичне забезпечення у наступній таблиці 1.

Таблиця 1

Основні методи контролювання витрат та їх інформаційно-аналітичне забезпечення

Сутність методів	Інформаційно-аналітичне забезпечення методів
Абсорпшн-костинг (Absorption Costing)	
У собівартість продукції/послуги входять усі витрати (у тому числі й накладні)	Збір деталізованої інформації щодо витрат задля найточнішого розподілення накладних витрат та визначення собівартості продукції/послуги
Директ-костинг (Direct Costing System)	
Постійні накладні витрати не входять до собівартості продукції/послуги, а відносяться безпосередньо на рахунок прибутків і збитків у тому періоді, коли вони відбулися	Ґрунтовний аналіз структури витрат та їх поведінки залежно від зміни обсягів виробництва, акумулювання інформації про змінні і постійні витрати у певному часовому діапазоні прийняття рішень

Стандарт-костинг (Standard Costing System)	
Для кожного виду витрат (матеріальних, трудових та ін.) визначають обґрунтовані норми витрат (стандарти) ресурсу на одиницю продукції/послуги. Витрати ресурсів за нормами та відхиленнями від норм споживання ресурсів ураховуються окремо	Інформаційне забезпечення процесу визначення норм і нормативів та систематичний збір інформації щодо їх виконання з метою застосування заходів управлінського впливу

Підсумовуючи потрібно констатувати, що основними відмінностями представлених у таблиці методи контролювання витрат українських підприємств та їх інформаційно-аналітичне забезпечення є суттєва різниця між рівнями деталізування інформації щодо витрат, вагоме значення саме накладних витрат, методів їх розподілення при розрахунку повної собівартості окремих виробів (продукції). Також методи відрізняються ще й за рівнем впливу певних виконавців на кінцевий результат діяльності підприємства за певний період.

Запропонований нами метод «абсорпшн-костинг», а також директ-костинг, стандарт-кост є найбільш відомими та широко застосовуваними у практичній діяльності українських підприємств, організацій, вони переважно забезпечують чіткою, належною інформацією процесу облікуванню, оскільки відповідають всім методам облікуванню, що використовуються на українських підприємствах.

Однак позитивною відмінністю саме методу «Абсорпшн-костинг» (Absorption Costing) є те що даний метод калькулювання собівартості продукції/послуги підприємства полягає у розподіленні абсолютно всіх витрат між реалізованою продукцією, її залишками на складі.

Отже, із позиції інформаційно-аналітичного забезпечення контролювання витрат підприємства запропонований метод передбачатиме збирання деталізованої інформації з метою найточнішого розподілення накладних витрат та визначення повної собівартості продукції/послуги.

Список використаних джерел

1. Алексеенко Л. М. Економічний словник: банківська справа, фондовий ринок (українсько-англійсько-російський тлумачний словник) / Л. М. Алексеенко, В. М. Олексієнко, А. І. Юркевич. – К. : Видавничий будинок «Максимум», Т.: «Економічна думка», 2000. 592 с.
2. Несторишен І. В. Планування витрат промислових підприємств в умовах змін ринкової кон'юнктури / І. В. Несторишен // Глобальні та національні

проблеми економіки : електрон. наук. видання. – 2015. – Вип. № 8. – С. 547–550.

3. Погорелов Ю. С. Використання методів управління затратами: принципові підходи / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2015. – № 3. – Т. 2. – С. 18–24.
4. Погорелов Ю. С. Методи планування витрат підприємства при застосуванні концепції постійного вдосконалення / Ю. С. Погорелов, С. С. Бондаренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2013. – № 2. – Т. 3. С. 27–31.
5. Закон України “Про інформацію” зі змінами N 1774-VIII (1774-19) від 06.12.2016 р. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>

Криворучко Г.В.,

ас. кафедри менеджменту та публічного адміністрування ХНУБА

ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БЮДЖЕТУВАННЯ, ЩО ОРІЄНТОВАНЕ НА РЕЗУЛЬТАТ НА ОСНОВІ СИМБІОЗУ ЛОГІСТИКИ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ

Ефективність та успішність діяльності будівельного підприємства значною мірою залежить від функціонування його системи управління. Одним з інструментів, що дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами та оптимізувати процес прийняття рішень, а також оцінити можливі наслідки від реалізації цих рішень, є бюджетування, що орієнтоване на результат. Для підсилення конкурентних переваг бюджетування, що орієнтоване на результат потрібно використати економічні особливості такої дефініції як логістика. Традиційно цей симбіоз в економіці називають логістичне бюджетування. Але більш точною має бути назва – бюджетування на мові логістики або логістико-мовне бюджетування.

З метою практичної реалізації бюджетування, орієнтованого на результат, мовою логістики потрібно розглядати інформаційно-аналітичне забезпечення бюджетного управління ресурсами будівельного підприємства на основі методичного підходу до вирішення завдання розподілу інформації з фінансовим змістовним наповненням. Даний підхід передбачає розв’язок інформаційно-фінансової задачі. За методичну базу при розгляді інформаційно-фінансової задачі доцільно використати підхід, що описано в роботі [1].

Для рішення інформаційно-фінансової задачі потрібно виділити наступні фактори: T – оцінка часу надходження інформаційно-фінансових потоків від платника до одержувача; W – оцінка частоти відправлення інформаційно-фінансових потоків; N – оцінка надійності відправлення та отримання

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

інформаційно-фінансових потоків; P – оцінка можливості отримання інформації (фінансів) різними способами в різних формах; Q – оцінка можливості переведення інформаційних грошових потоків різним учасникам фінансових відносин.

В таблиці 1 відображаються результати експертної оцінки (яка базується на даних опитування) значимості перерахованих вище факторів з урахуванням вартості кожного з видів розрахунків S та інтегральної величини Z

$$Z = T + W + N + P + Q$$

Таблиця 1 – Фактори, які впливають на якість інформаційно-комунікаційних каналів фінансування*

	Фактори якості	T	W	N	P	Q	Z	S
	Вид сплати за рахунками (джерела фінансування)							
1	Власні	1	1	1	1	1	5	3
2	Залучені	2	2	2	1	1	8	2
3	Змішані	3	3	3	3	3	15	1

*Джерело: авторська розробка на основі матеріалу [1]

Данні, які наведені в табл. 1 характеризують рівень якості інформаційного фінансового сервісу. Значення факторів збільшується з урахуванням збільшення їх значення. Потрібно відзначити, що наведені данні зображають переваги та недоліки кожного з видів транспортування інформаційних фінансових потоків та порівняння даних для вартості кожного з видів розрахунків S та інтегральної характеристики якості Z.

При організації інформаційної фінансової логістичної підсистеми може виникнути ситуація, коли оператор/клієнт може використати лише один з видів сплати за рахунками який буде фінансуватись з тих джерел (власних, залучених, змішаних), яким володіє підприємство. В такому випадку вище перераховані фактори якості, які визначають інтегровану характеристику якості стають фіксованими та виникає можливість управління якістю транспортування інформаційних потоків за рахунок інших факторів: якість обслуговування; безпеку та надійність передання інформації; збереження інформаційних потоків при передачі та інші.

Проведені дослідження, результат яких будуть відображені в подальших публікаціях, дозволили сформулювати фінансову задачу яку розглядають на основі використання мови логістики за формулою

$$\sum_{k=1}^l v_k = \sum_{i=1}^m a_i = \sum_{j=1}^n b_j.$$

де a_i – обсяг платежів, що обмежений можливостями кожного з платників A_i ($i=1,2,\dots, m$) та формує систему обмежень m , яка дорівнює $\sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^l x_{ijk} = a_i$; B_j – попит кожного учасника в коштах, що дорівнює обсягу платежів b_j ($j=1,2,\dots, n$) (споживання) та формує систему обмежень n , яка дорівнює $\sum_{i=1}^m \sum_{k=1}^l x_{ijk} = b_j$; P_k – наявна величина кожного з видів платежів (джерел фінансування), які належать платнику та формують систему обмежень $\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n X_{ijk} P_k$; V_k – обсяг переказів фінансових потоків; X_{ijk} – обсяг грошового потоку, який відправляється від/з i -го учасника/пункту відправлення до j -го пункту призначення k -м способом передачі інформації; l – спосіб розподілення інформаційних фінансових потоків, коли при транспортуванні використовується кілька видів передачі фінансової інформації.

Використання запропонованого підходу забезпечує контроль за своєчасними цільовими фінансовими надходженнями за рахунок власних, залучених або змішаних джерел фінансування в необхідній кількості й у вказані строки фінансування згідно з календарним планом одержання коштів і платежів. Це дозволяє коригувати отримання ресурсів у необхідній кількості з урахуванням планових термінів реалізації проектів. Реалізація підходу стала можливою в результаті: 1) використання теоретико-методичної бази розв'язку відомої транспортної задачі; 2) сприйняття сутності грошей, як інформаційного бренд-продукту суспільства з достатньою множиною споживчих якостей, що створено з метою гармонізації відносин з приводу яких-завгодно господарсько-економічних питань, рух яких описується на спеціальних технічних носіях у вигляді інформаційного грошового потоку [2].

В подальших дослідженнях буде більш детально розглянутий процес рішення фінансової задачі на основі використання мови логістики.

Список використаних джерел

- 1 Іванов С.В., Никитин С.И. Двухкомпонентная логистическая модель интегральной транспортной задачи. *Технико-технологические проблемы сервиса*. 2010. № 2 (12). С. 66-76.
- 2 Серіков А.В., Криворучко Г.В. Сутність грошей: нетрадиційний погляд. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 9 (87). С. 184-189.

*Гринько Д.П.,
студентка,*

ДВНЗ « Херсонський державний аграрний університет»

Науковий керівник: Боліла С.Ю., кандидат сільськогосподарських наук, доцент менеджменту організації ДВНЗ « Херсонський державний аграрний університет»

АКТУАЛЬНІСТЬ НЕФОРМАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕСПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Комунікація між персоналом є важливою складовою ефективної роботи підприємства. Комунікації — це всепроникаючий і складний процес, який включає людей, що розмовляють під час особистого спілкування або в групах, на зборах, ведуть розмову по телефону чи читають і складають службові записки, листи і звіти. Таким чином, комунікація розглядається як спілкування за допомогою слів, букв, символів, жестів і як спосіб, за допомогою якого висловлюється відношення одного працівника до знань і розумінь іншого, досягається довіра, взаємоприйняття поглядів і ін.

Основною проблемою комунікації є те, що люди не завжди знаходяться поруч. Відповідно, процес передачі інформації, яка може бути не такої важливою або, навпаки, дуже важливою саме сьогодні і саме в цей момент. І від того, як швидко потрібна інформація дійде до потрібної людини, залежить прибуток підприємства, репутація одного із членів персоналу або взагалі усієї компанії.

В процесі обміну інформацією можна виділити вісім базових елементів:

1. Відправник (англ. Sender) — передавач, що генерує ідеї або збирає інформацію і передає її. Ним може бути індивід або група разом працюючих людей. Джерелом також може бути громадський інститут або організація, хоча і в цьому випадку джерелом повідомлення буде певна особа, на яку покладається обов'язок по підготовці і передачі інформації.

Відправник повинен знати свою аудиторію. Якщо у відправника помилкові погляди про одержувача, то його комунікаційні зусилля виявляться ефективними.

2. Кодування — це процес перетворення ідей у символи, зображення, рисунки, форми, звуки, мову і т. п. Тобто, перш ніж передавати ідею, відправник повинен за допомогою символів закодувати її, використавши для цього слова, інтонації, жести (мову тіла) і надати ідеї гарну "упаковку". Таке кодування перетворює ідею у повідомлення.

3. Повідомлення — сукупність символів, власне інформація, що закодована за допомогою символів і передається одержувачу. Саме заради цього і здійснюється акт комунікації. Багато повідомлень передається у формі символів мови. Проте символи можуть бути і невербальними, наприклад, графічні

зображення, жести, міміка та інші рухи тіла.

4. Канали передачі — засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача.

Канали діляться на засоби масової інформації і міжособові канали.

Відправник повинен вибрати канал: передача мови і письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку, включаючи комп'ютерні мережі, електронна пошта, відеострічки і відеоконференції. Можна розіслати пам'ятні записки, провести попередні збори невеликих груп для забезпечення розуміння повідомлення і прилучення до проблеми.

Передавач (відправник) може не обмежуватись одним каналом, а використати декілька їх, у маркетинговій діяльності, наприклад, засобами комунікації є: реклама, особистий продаж, стимулювання продажу, зв'язок із громадськістю.

5. Декодування — процес, за допомогою якого приймач повідомлення переводить одержані символи в конкретну інформацію і інтерпретує її значення. Тобто одержувач декодує повідомлене шляхом перетворення символів у значення. Якщо не потрібна реакція на ідеї та процес обміну інформацією на цьому завершується.

6. Приймач — цільова аудиторія або особа, якій призначається інформація і яка її інтерпретує.

7. Відгук — сукупність реакції обмежувача повідомлення після ознайомлення із його змістом. Можна спостерігати три основні типи результатів комунікації:

- а) зміни в знаннях одержувача;
- б) зміна установок одержувача;
- в) зміни поведінки одержувач повідомлення.[1]

Найчастіше такого роду інформація передається у неформальній розмові. Коли вона передається усно та не фіксується, є велика вірогідність того, що від першого джерела інформації до останнього, буде стільки ж змін у змісті повідомлення, скільки було передач її один від одного. Тому ідеальним варіантом буде передача повідомлення без посередників, які навмисно або випадково, можуть передати не ту інформацію.

Раніше проблема комунікація займала дуже багато часу, що не дозволяло вирішувати незначні проблеми швидко. Наприклад, у селі не завжди була можливість просто подзвонити. Для того, щоб передати інформацію треба було їхати інколи аж на інший край села. У таких умовах ніхто не міг робити свою роботу вчасно.

Сьогодні технології дозволяють просто подзвонити або написати. Написана інформація є найкращою. Вона зафіксована, тому є фактом, який ніхто не змінить. Якщо потрібні будуть докази або пояснення тієї чи іншої дії, повідомлення зафіксоване письмово або у електронному вигляді будуть ними.

У такій комунікації дуже допомагають соціальні мережі. Соціальна мережа, суспільна мережа — соціальна структура, утворена індивідами або

організаціями. Дослідження в декількох академічних сферах показали, що соціальні мережі діють на багатьох рівнях, починаючи від родин і закінчуючи цілими націями, та відіграють важливу роль в тому, як розв'язуються проблеми, працюють організації та досягають успіху на шляху до власних цілей індивіди. Соціальними мережами називають також інтернет-програми, які допомагають друзям, бізнес-партнерам або іншим особам спілкуватись та встановлювати зв'язки між собою, використовуючи набір інструментів.[2]

Популярними у використанні є мобільні додатки або месенджери такі, як:

- WhatsApp
- Viber
- Facebook
- інші

Серед месенджерів у всьому світі лідирує WhatsApp, а на другому місці Facebook Messenger (за даними Similarweb). Але не в Україні. Беззастережне лідерство належить Viber, яким як мінімум раз на місяць користується 94% власників смартфонів (близько 40% всього населення України). Facebook Messenger займає друге місце з величезним відривом, а WhatsApp - один з найменш поширених месенджерів.[3]

Нами було проведено дослідження, де було опитано близько 60-ти осіб у м.Херсон. Згідно нього ми зробили такі висновки:

Найбільшим за охоптом в місяць є Viber (97%), Facebook Messenger (65%), Skype (30%), Telegram (28%), WhatsApp (22%).

Найпопулярнішими соціальними мережами стали Facebook (65%), Instagram(48%), VK(39%) та інші (23%).

На смартфоні використовуються: браузер (97%), месенджери (97%), фото (95%), відео (89%), соціальні мережі(82%), документи (62%), магазини(61%), банкінг (50%), ігри (50%).

Головними плюсами таких месенджерів є:

- Безкоштовність
- Загальна доступність
- Різноманітність функцій
- Легкість у використанні
- Необхідність для використання лише Інтернету.

Такими засобами комунікації на сьогодні володіють всі, незалежно від статусу, віку та професії. Тому їх використання, а безпосередньо створення груп у них, дозволяють обговорювати нагальні проблеми підприємства та колективу взагалі. Від цього, відповідно, зростає ефективність праці.

Але, як і у всьому у світі, такі засоби спілкування мають мінус, який виникає через те, що особисте часто не відокремлюється від загального, тому часто в групах, де обговорюються важливі для бізнесу та окремого підприємства питання, бесіда може перейти до незначних речей або конфліктів. З іншої сторони, такі моменти дозволяються розрядити атмосферу та налаштувати коле

на гарну роботу.

Отже, при використанні таких засобів комунікації, як месенджери та соціальні мережі, треба чітко встановлювати правила використання. А для підприємства це є важливою зброєю, яку треба впроваджувати в роботу та контролювати для більш ефективного впливу.

Список використаних джерел

1. <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14066/> (дата звернення 06.11.2019)
2. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B0 (дата звернення 07.11.2019)
3. <https://ain.ua/2018/04/10/top-5-messendzherov-v-ukraine> (дата звернення 08.11.2019)

Гончар О. І.,
*д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу
 і торговельного підприємництва,*
Мельничук К. Я.,
студент,
 Хмельницький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Динамічний розвиток процесів міжнародної інтеграції та глобальна інформатизація обумовлюють використання інформаційних систем і технологій як невід'ємного елементу прийняття ефективних і раціональних управлінських рішень в напрямку управління потенціалом підприємства та активізації інвестиційної діяльності. Основною проблемою є недостатня поінформованість потенційних партнерів і зацікавлених сторін. У багатьох випадках інформаційна база на підприємствах, в галузях і регіонах доступна або вузькому колу споживачів, або просто відсутня. Підприємства використовують різноманітне програмне забезпечення, яке необхідне для прийняття власних управлінських рішень і доступне тільки в межах своєї фірми. Важливим завданням на сьогодні є використання всіх можливостей новітніх інформаційних технологій, а також застосування в практичній діяльності спеціалізованих програм у сфері інвестиційного проектування.

Питання ефективності застосування програмних продуктів інвестиційного проектування та інформаційного забезпечення управління потенціалом

підприємства та інвестиційної діяльності розглядались такими вченими, як В.С. Пономаренко, Г.З. Шевцова, С.А. Гайворонська, С.В. Онікієнко, А.А. Пересада, О.О. Смирнова, І.В. Шилова, А.В. Щербак та іншими. Інвестиційна діяльність є однією з необхідних умов постійного росту інформаційної економіки, а також ефективного функціонування підприємств. Інвестиційна діяльність у інформаційній економіці здійснюється у формі розробки інвестиційних програм, окремих інвестиційних проектів і на підставі інформаційного моніторингу.

У зв'язку з динамікою оновлення та створення новіших видів програмного забезпечення та використання передових інформаційних технологій на підприємстві залишається актуальним для удосконалення та забезпечує прийняття ефективних рішень інвестиційної діяльності і розвитку потенціалу. З іншої сторони, визначення основних напрямків використання інформаційного забезпечення, дасть змогу ефективно аналізувати різні аспекти організації й реалізації інвестиційних проектів.

На сучасному етапі розвитку суспільства інвестиційна діяльність пов'язана з необхідністю обробки величезного потоку інформації, до того ж постійної мінливості, відновлення даних по тому або іншому об'єкту. Завдання інвестора полягає в тому, щоб оцінити можливості інвестиційного проекту, вибрати найоптимальніший варіант інвестиційної політики.

Інформаційне забезпечення комбінує інформацію, необхідну для управління економічними процесами, що міститься в базах даних інформаційних систем; упорядковує сукупність даних, організацію їх введення, обробку, збереження і накопичення, пошуку, а також поширює в межах компетенції зацікавленим особам у зручному для них вигляді.

Інформаційне забезпечення дає можливість користувачам прорахувати реальні кроки розвитку підприємства, випробувати віртуально різні варіанти реалізації тієї чи іншої стратегії, визначити найефективнішу з них. Є можливість автоматизувати аналіз інвестиційного проекту, розрахувати критерії ефективності і необхідні фінансові коефіцієнти, оцінити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на результати діяльності компанії. Можна створити будь-яку кількість варіантів розвитку підприємства, провести їх аналіз за фінансовими показниками, показниками ефективності інвестицій на усьому спектрі даних підсумкових таблиць, звітів користувача, деталізації й аналізу варіантів і за результатами цього, порівнюючи різні сценарії розвитку підприємства, вибрати ефективніший. Програми дозволяють розрахувати точку беззбитковості для продукції, що випускається, оцінити прибутковість роботи підрозділів компаній. У багатьох програмах використовуються модулі управління холдингом або компанією з комплексом різних проектів і координацією процесу їх реалізації. Як правило, передбачається контроль виконання проектів з одночасним порівнянням планових і фактичних показників.

Розробляючи інвестиційний проект, інформаційне забезпечення дає змогу проаналізувати всі його складові: технічну можливість реалізації проекту, економічну доцільність, конкурентоспроможність продукції, наявність попиту, підприємницькі ризики тощо [1, 3].

Важливим компонентом інформаційного забезпечення підприємств є інформаційні технології, які об'єднують сукупність засобів і методів збирання, реєстрації, обробки, накопичення і доведення до користувача необхідних даних у системі організаційного управління інвестиціями, застосовуючи засоби обчислювальної техніки та програмні продукти [2].

Інвестиційні проекти розглядаються як діяльність (заходи), передбачає здійснення комплексу будь-яких дій, що забезпечують досягнення певних цілей; і навіть як системи, які включають певний набір організаційно-правових і розрахунково-фінансових документів, необхідні здійснення будь-яких дій чи що описують такі дії. На виконання робіт у інвестиційні проекти потрібно їх забезпечення сучасними людськими і матеріальних ресурсів для, котрим постійно створюються та вдосконалюються спеціальні методи управління. Систему керування інвестиційними проектами у сприйнятті сучасних ринкових умов неспроможна ефективно функціонувати без використання інформаційних технологій. Розглядаючи інформаційні технології в інвестиційній підприємств, необхідно приділити особливу увагу вибору програмного забезпечення, оскільки даний елемент особливо різна освіта у залежність від діяльності підрозділи підприємства.

Якісним інструментом у техніко-економічному дослідженні інвестиційних проектів і формуванні на їхній основі інвестиційних програм підприємств є застосування пакета прикладної програми «Project Expert». Програмний продукт здійснює фінансовий показник інвестицій для планування й аналізу ефективності інвестиційних проектів на базі імітаційних моделей грошових потоків.

За допомогою Project Expert проводять детальний аналіз інвестиційного процесу з урахуванням загальноекономічних чинників, які впливають на ефективність використання капітал: тенденції в інфляції, співвідношення курсів валют, динаміку масштабів і структури затрат на виробництво, заробітну плату керуючого і виробничого персоналу, вартість основних фондів, особливості порядку і часу проходження платежів за реалізовану продукцію, загальний інвестиційний клімат і умови притягнення капіталу.

Для більш якісної розробки бізнес-проекту основний пакет необхідно доповнити модулями Project Risk (аналіз ризику, причини його виникнення) і Project Questionnaire (якісна експертиза та обчислення інтегрального показника рівня ефективності інвестиційного проекту), які забезпечують повну організаційно-технологічну підтримку інвестиційного процесу. Істотною відмінністю від інших програмних продуктів є можливість агрегації (об'єднання) в межах одного підприємства декількох проектів в один на рівні

єдиного звіту про рух грошових коштів і дисконтова них критеріїв ефективності.

Оцінка бізнесу та інвестицій сьогодні - це ж дуже непроста і дорога справа. І, як правило, для того, щоб зробити таку оцінку, підприємці звертаються до послуг фахівців - оціночних компаній. Ці компанії використовують досить складні і досить ефективні методики. Але вони не по кишені малому підприємству. Для малого бізнесу необхідні «малі» системи. Як середовище проектування можна обрати систему «1С: Підприємство». Дане середовище є універсальною системою автоматизації діяльності підприємства. За рахунок своєї універсальності система «1С: Підприємство» може бути використана для автоматизації найрізноманітніших ділянок економічної діяльності підприємства [4].

Створена інформаційна система підтримує введення, розрахунок і зберігання основних показників майбутніх інвестиційних проектів. Таких як, річна виробнича потужність підприємства, період і освоєння виробничої потужності, резерв виробничої потужності, щорічні постійні витрати підприємства, змінні витрати на одиницю продукції, ринкова ціна продукції до моменту проектування з урахуванням можливих змін до моменту запуску виробництва, капіталовкладення у створення підприємства або виробничої лінії, норма ефективності капітальних вкладень та інші. Створена інформаційна система призначена для аналізу інвестиційної привабливості, як цілого підприємства, так і окремого інвестиційного проекту, з точки зору потенційного інвестора: проведення економічної експертизи інвестиційних проектів; порівняння і вибір найбільш ефективного і оптимального з безлічі інвестиційних проектів, побудованих на різних методологічних схемах; розрахунок та прогнозування значень найбільш важливих економічних показників майбутнього інвестиційного проекту; побудова різноманітних графіків, діаграм і таблиць за результатами проведеного аналізу, які розкривають отриману інформацію. Робота з системою полягає у введенні первинної інформації та аналізі розрахованих показників самим користувачем. Крім того, в системі існує можливість порівняння між собою економічних експертиз одного інвестиційного проекту, побудованих на різних методологічних схемах, дозволяючи вибрати найбільш оптимальний і ефективний варіант.

Особливості і складність реалізації інвестиційних проектів вимагають використання інформаційних технологій, що дозволяють максимально автоматизувати проектні і розрахункові роботи. Інформаційні технології є поєднання процедур, що реалізують функції отримання, накопичення, зберігання, обробки, аналізу та передачі в організаційну структуру з засобів обчислювальної техніки і зв'язку. Основними програмними продуктами, використовуваними при реалізації інвестиційних проектів: «Project Expert» і «1С: Підприємство». Інформаційна система підтримує введення, розрахунок і зберігання основних показників майбутніх інвестиційних проектів.

Список використаних джерел.

1. Алексеев А. С. Информационные ресурсы и технологии начала XXI века / А.С. Алексеев // ЭКО. – 2000. – № 6. – С. 84–100.
2. Дмитришин Л. І. Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами / Л. І. Дмитришин // Моделювання регіональної економіки : збірник наукових праць. – Івано-Франківськ : Видавничо-дизайнерський відділ Центру інформаційних технологій, 2009. – № 1(3). – С. 87–95.
3. Карапейчик И. Н. Экономическая теория потенциалов: объект, предмет и понятийный аппарат / И. Н. Карапейчик // Бизнес Информ. – 2014. – № 3. – С. 71–76.
4. Шарко М.В. Информационное и математическое обеспечение экономических процессов / М.В. Шарко // «Економіка: реалії часу і перспективи», 2014, Т.2. – Одеса, НОПУ – С. 118-120.

Боліла С.Ю.,

к.с.-г. н., доцент кафедри менеджменту організації

Гринько Д.П.,

магістрантка

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

АКТУАЛЬНІСТЬ НЕФОРМАЛЬНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Комунікація між персоналом є важливою складовою ефективної роботи підприємства. Комунікації — це всепроникаючий і складний процес, який включає людей, що розмовляють під час особистого спілкування або в групах, на зборах, ведуть розмову по телефону чи читають і складають службові записки, листи і звіти. Таким чином, комунікація розглядається як спілкування за допомогою слів, букв, символів, жестів і як спосіб, за допомогою якого висловлюється відношення одного працівника до знань і розумінь іншого, досягається довіра, взаємоприйняття поглядів і ін.

Основною проблемою комунікації є те, що люди не завжди знаходяться поруч. Відповідно, процес передачі інформації, яка може бути не такої важливою або, навпаки, дуже важливою саме сьогодні і саме в цей момент. І від того, як швидко потрібна інформація дійде до потрібної людини, залежить прибуток підприємства, репутація одного із членів персоналу або взагалі усієї компанії.

В процесі обміну інформацією можна виділити вісім базових елементів:

- відправник (англ. Sender) - передавач, що генерує ідеї або збирає інформацію і передає її. Ним може бути індивід або група разом працюючих

людей. Джерелом також може бути громадський інститут або організація, хоча і в цьому випадку джерелом повідомлення буде певна особа, на яку покладається обов'язок по підготовці і передачі інформації. Відправник повинен знати свою аудиторію. Якщо у відправника помилкові погляди про одержувача, то його комунікаційні зусилля виявляться ефективними;

- кодування - це процес перетворення ідей у символи, зображення, рисунки, форми, звуки, мову і т. п. Тобто, перш ніж передавати ідею, відправник повинен за допомогою символів закодувати її, використавши для цього слова, інтонації, жести (мову тіла) і надати ідеї гарну "упаковку". Таке кодування перетворює ідею у повідомлення;

- повідомлення - сукупність символів, власне інформація, що закодована за допомогою символів і передається одержувачу. Саме заради цього і здійснюється акт комунікації. Багато повідомлень передається у формі символів мови. Проте символи можуть бути і невербальними, наприклад, графічні зображення, жести, міміка та інші рухи тіла;

- канали передачі - засоби, за допомогою яких сигнал спрямовується від передавача до приймача. Канали діляться на засоби масової інформації і міжособові канали. Відправник повинен вибрати канал: передача мови і письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку, включаючи комп'ютерні мережі, електронна пошта, відеострічки і відеоконференції. Можна розіслати пам'ятні записки, провести попередні збори невеликих груп для забезпечення розуміння повідомлення і прилучення до проблеми. Передавач (відправник) може не обмежуватись одним каналом, а використати декілька їх, у маркетинговій діяльності, наприклад, засобами комунікації є: реклама, особистий продаж, стимулювання продажу, зв'язок із громадськістю;

- декодування - процес, за допомогою якого приймач повідомлення переводить одержані символи в конкретну інформацію і інтерпретує її значення. Тобто одержувач декодує повідомлене шляхом перетворення символів у значення. Якщо не потрібна реакція на ідеї та процес обміну інформацією на цьому завершується;

- приймач - цільова аудиторія або особа, якій призначається інформація і яка її інтерпретує;

- відгук - сукупність реакції обмежувача повідомлення після ознайомлення із його змістом. Можна спостерігати три основні типи результатів комунікації: зміни в знаннях одержувача; зміна установок одержувача; зміни поведінки одержувача повідомлення [1].

Найчастіше такого роду інформація передається у неформальній розмові. Коли вона передається усно та не фіксується, є велика вірогідність того, що від першого джерела інформації до останнього, буде стільки ж змін у змісті повідомлення, скільки було передач її один від одного. Тому ідеальним варіантом буде передача повідомлення без посередників, які навмисно або випадково, можуть передати не ту інформацію.

Раніше проблема комунікація займала дуже багато часу, що не дозволяло вирішувати незначні проблеми швидко. Наприклад, у селі не завжди була можливість просто подзвонити. Для того, щоб передати інформацію треба було їхати інколи аж на інший край села. У таких умовах ніхто не міг робити свою роботу вчасно.

Сьогодні технології дозволяють просто подзвонити або написати. Написана інформація є найкращою. Вона зафіксована, тому є фактом, який ніхто не змінить. Якщо потрібні будуть докази або пояснення тієї чи іншої дії, повідомлення зафіксоване письмово або у електронному вигляді будуть ними.

У такій комунікації дуже допомагають соціальні мережі. Соціальна мережа, суспільна мережа — соціальна структура, утворена індивідами або організаціями. Дослідження в декількох академічних сферах показали, що соціальні мережі діють на багатьох рівнях, починаючи від родин і закінчуючи цілими націями, та відіграють важливу роль в тому, як розв'язуються проблеми, працюють організації та досягають успіху на шляху до власних цілей індивіди. Соціальними мережами називають також інтернет-програми, які допомагають друзям, бізнес-партнерам або іншим особам спілкуватись та встановлювати зв'язки між собою, використовуючи набір інструментів.[2]

Популярними у використанні є мобільні додатки або месенджери такі, як: whatsapp, viber, facebook, інші.

Серед месенджерів у всьому світі лідирує WhatsApp, а на другому місці Facebook Messenger (за даними Similarweb). Але не в Україні. Беззастережне лідерство належить Viber, яким як мінімум раз на місяць користується 94% власників смартфонів (близько 40% всього населення України). Facebook Messenger займає друге місце з величезним відривом, а WhatsApp - один з найменш поширених месенджерів [3].

З метою з'ясування регіональних особливостей встановленої тенденції нами було проведено дослідження, де було опитано близько 60-ти осіб вікової категорії від 15 до 55 років у м.Херсоні. В результаті було встановлено, що найбільшим попитом серед клієнтів за охоптом в місяць є Viber (97%), на наступних позиціях Facebook Messenger (65%), далі - Skype (30%) та Telegram (28%) і аутсайдерські позиції займає WhatsApp (22%).

Найпопулярнішими соціальними мережами за результатами виявилися Facebook (65%), Instagram(48%), VK(39%) та інші (23%). Респонденти відзначили, що на смартфоні найчастіше використовуються: браузер (97%), месенджери (97%), фото (95%), відео (89%), соціальні мережі(82%), документи (62%), магазини (61%), банкінг (50%) та ігри (50%). Головними плюсами таких месенджерів є: безкоштовність; загальна доступність; різноманітність функцій; легкість у використанні; необхідність для використання лише Інтернету.

Такими засобами комунікації на сьогодні володіють всі, незалежно від статусу, віку та професії. Тому їх використання, а безпосередньо створення груп у них, дозволяють обговорювати нагальні проблеми підприємства та колективу взагалі. Від цього, відповідно, зростає ефективність праці.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Але, як і у всьому світі, такі засоби спілкування мають недолік, який виникає через те, що особисте зазвичай не відокремлюється від загального, тому досить часто в групах, де обговорюються важливі для бізнесу та окремого підприємства питання, бесіда може перейти до незначних речей або конфліктів. З іншої сторони, такі моменти дозволяються розрядити атмосферу та налаштувати колег на гарну роботу.

Отже, при використанні таких засобів комунікації, як месенджери та соціальні мережи, треба чітко встановлювати правила використання. А для підприємства це є важливим інструментом, який треба впроваджувати в роботу та контролювати для більш ефективного впливу.

Список використаних джерел

4. <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/14066/> (дата звернення 06.11.2019)
5. https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B0 (дата звернення 07.11.2019)
6. <https://ain.ua/2018/04/10/top-5-messendzherov-v-ukraine> (дата звернення 08.11.2019)

Боліла С.Ю.,

к.с.-г. н., доцент кафедри менеджменту організацій

Соколова М.П.,

студентка

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

ДОКУМЕНТООБІГ ЯК СКЛАДОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ринкові умови господарювання обумовили потребу реформування сільськогосподарських підприємств та висунули ряд нових вимог до їх функціонування, коли прийняття рішень здійснюється самими господарюючими суб'єктами, результати рішень здебільше спрямовані на підвищення їх конкурентоспроможності, що дозволяє більш прогнозовано здійснювати господарську діяльність та призводить до стабільних прибутків. Ключовим чинником, що має вплив на процес управління і є його складовою функцією, виступає внутрішньогосподарський контроль, він є інструментом, який застосовується керівництвом для цілковитої впевненості в тому, що його діяльність здійснюється чесно, законно, ресурси належно захищені від втрат і використовуються економно й ефективно, а інформація щодо результатів діяльності достовірна. Необхідність у внутрішньогосподарському контролі зумовлюється ще й тим, що вище управління підприємства безпосередньо не

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

займається контролем повсякденної діяльності, тому йому необхідна інформація про діяльність нижчих рівнів управління і достовірність звітів керівників структурних підрозділів. Це завдання не може виконати ні державний, ні належний аудиторський контроль, оскільки вони носять періодичний характер. І лише налагоджена система внутрішнього контролю охоплює всю господарську діяльність підприємства, впливає на виявлення і мобілізацію резервів виробництва, забезпечує збереження і раціональне використання ресурсів підприємств та попереджує виникнення зловживань. якісної системи контролю, яка б забезпечувала впевненість керівництва у тому, що всі управлінські впливи досягли своєї мети і всі вказівки виконано.

В залежності від етапу розвитку, виду діяльності, організаційно-технологічних та галузевих особливостей підходи до побудови системи внутрішнього контролю, що включають комплекс внутрішніх правил та процедур контролю, можуть суттєво відрізнятися. Питаннями обґрунтування концептуальних основ побудови системи внутрішнього контролю; адекватного складу і структури завдань, що стають перед суб'єктами господарювання на сучасному етапі; виявлення особливостей їх функціонування; оцінці економічної ефективності системи внутрішнього контролю підприємства; розвитку теоретичних і практичних аспектів функціонування й удосконалення внутрішньогосподарського контролю займався цілий ряд науковців [1, 2, 3], але окремі прикладні моменти, зокрема інформаційного забезпечення внутрішнього контролю, досліджені не в повній мірі, що й зумовлює актуальність досліджень в цьому напрямку.

У ході дослідження застосовувався системний підхід, методи аналізу, порівняння, абстрагування, прийоми узагальнення та групування та інші методи наукового пізнання економічних та управлінських процесів.

З точки зору системного підходу складовими елементами системи внутрішнього контролю, на наш погляд є інформаційне забезпечення, технологія та праця виконавців, інформація про стан об'єкта.

Під інформаційним забезпеченням слід розуміти оперативну, обліково-звітну, планову, нормативно-довідкову інформацію, класифікатори техніко-економічної інформації, системи документації (уніфіковані і спеціальні) тощо. Інформаційне забезпечення як базовий елемент контрольної діяльності, має бути необхідним, достатнім, аналітичним, організованим.

Виходячи з цього, однією з важливих складових загальної проблеми, вирішення якої сприятиме досягненню мети внутрішнього контролю, стає створення якісного вхідного інформаційного забезпечення, одним із елементів якого є побудова та організація чіткого документообігу.

Важливим елементом в цьому процесі є розробка графіку документообігу, який би враховував порядок і шляхи руху документів з моменту їх складання до моменту здачі в архів. Графік документообігу повинен прискорювати рух документів, і чим коротшим і швидшим буде цей процес, тим він буде ефективнішим, і користувачі зможуть вчасно отримувати

інформацію для прийняття рішень. Початковим носієм інформації є документ, адже саме за допомогою нього фіксуються інформаційні повідомлення, які потім перетворюються у струнку систему інформаційного забезпечення. Для того, щоб документи формували змістовне інформаційне забезпечення, вони мають бути якісними і відповідати критеріям: необхідності, достатності, аналітичності, системної структурованості, правильності оформлення тощо.

Кожне підприємство, враховуючи специфіку своєї господарської діяльності та структури управління, визначає напрями й обсяги документів. Організаційні етапи документообігу відображаються у спеціальному документі, який називається графік документообігу. Він повинен визначати здійснення систематичного контролю складання і строків проходження первинних, зведених документів між окремими структурними підрозділами, передачі їх у бухгалтерію. Документообіг виступає тим інформаційним середовищем, в якому відбуваються контрольні функції з метою виявлення відхилень від норм, стандартів та порядку здійснення господарської діяльності суб'єкту господарювання. Загальними етапами документообігу є: складання документа відповідно до вимог, висунутих до його оформлення; передача документа в бухгалтерію; перевірка прийнятих документів за формою і арифметична перевірка; обробка документів, групування документів, бухгалтерське проведення(проводка).

Принципи документообігу повинні передбачати: чітку організацію руху документів, тобто потік документів повинен бути прямоточним; передбачати однократне перебування документа в одному підрозділі або у одного виконавця; оперативність обробки документів; узгодження документів на всіх етапах виконання до підписання керівником. Для організації складової системи внутрішнього контролю – інформаційного середовища, слід визначити коло первинних документів та інших носіїв інформації, де будуть відображені дані про виконання відповідними працівниками своїх функцій, дані про реалізацію етапів відповідних фінансових і господарських операцій. На нашу думку, розробка та впровадження графіків документообігу дозволить визначити точки контролю для оцінки різних аспектів реалізації господарських операцій, визначити контрольовані параметри об'єктів контролю, критичні місця, де ризик виникнення помилок, викривлень та інших небажаних наслідків є досить високим.

Інформаційне середовище, як складова системи внутрішнього контролю, визначає об'єкти, на які спрямовуються його контрольні дії. Тому можна зробити наступні висновки щодо ефективності функціонування всієї системи внутрішнього контролю на основі затвердженого графіку документообігу: кожний суб'єкт контролю, який працює на підприємстві, за неналежне виконання контрольних функцій має нести відповідальність, яка має бути формально визначена у посадових інструкціях та графіку документообігу; суб'єкту контролю не можна призначати контрольні

функції, які не забезпечуються засобами для їх виконання; інформація про відхилення має бути надана своєчасно особам, уповноваженим приймати рішення; слід забезпечити належний доступ до інформації, яка зберігається в електронному вигляді про рух документів щодо відображення конкретних господарських процесів, стану активів; здійснення успішної оцінки і виявлення різноманітних відхилень підконтрольних об'єктів можливе лише за умови розуміння, прозорості та адекватності інформаційного середовища завданням контролю, спрямованих на нього.

Таким чином, враховуючи, що на кожному підприємстві є операції з підзвітними особами і часто саме на цій ділянці обліку припускається значна кількість помилок та порушень, бажано розробити та дотримуватися графіку документообігу, який передбачає визначення відповідальних осіб за складання, перевірку, обробку документів та терміни роботи з кожним окремим документом, що значно поліпшить облікову роботу на підприємстві, посилить контроль та підвищить рівень автоматизації облікових робіт, та буде сприяти підвищенню його конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Білуха М.Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту: підручник. К: Вища шк., 1994. 364с.
2. Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: монографія. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2002. 360с.
3. Нападовська Л.В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці: монографія. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. 224с.

Битий А. В.,

*к.е.н., ст.. викл. кафедри економічної теорії,
Хмельницький національний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні засоби комунікацій мають такі характеристики, як модульність та універсальність, що дозволяє застосовувати їх в усіх сферах життєдіяльності для збору, передачі, обробки і зберігання інформації. Універсальність припускає можливості у найбільш короткі терміни застосовувати інформаційно-комунікаційні засоби в усіх сферах суспільного виробництва: в промисловому виробництві - автоматизація виробничих процесів, застосування інформаційних комп'ютерних технологій (ІКТ) при проектуванні і складанні документації, спілкування і обмін даними між учасниками виробничого ланцюга і тому подібне [2]; в системі освіти - ефективніший збір і обмін інформацією між викладачем і студентом, викладачем і викладачем;

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

автоматизований контроль і самоконтроль результатів навчальної діяльності [1,5]; в медицині - створення комп'ютерних баз пацієнтів та історій хвороби, обробка інформації, отриманої в електронному вигляді в процесі діагностики, оперативний обмін інформацією; в торгівлі - застосування сучасних систем маркетингу, оперативний обмін даними про товари між споживачами і продавцями; в менеджменті - моніторинг і аналіз діяльності підприємств, системи тестування і контролю співробітників.

У усіх названих вище випадках застосування ІКТ з одночасним підвищенням зручностей і відкриттям додаткових можливостей сприяє зростанню ефективності і рентабельності при одночасному зниженні витрат людського та інших видів ресурсів.

При виявленні ефектів від впровадження ІТ-системи необхідно: визначити критерії і показники, за допомогою яких можуть бути оцінені результати; врахувати існуючі взаємозв'язки та витрати на формування системи.

Не усі результати від впровадження ІТ-проекту можна визначити у вартісному вираженні. Ефекти, які не можуть бути оцінені кількісно, існують самостійно і оцінюються іншими показниками; усі інші можуть бути узагальнені економічним ефектом.

Розглянемо ефекти від впровадження ІТ на рівні суспільства в цілому і на рівні конкретного підприємства, оскільки їх інтереси різні. Слід зазначити, що на рівні підприємства інтереси не завжди узгоджуються з інтересами глобального рівня, але для повноти аналізу потрібно почати розгляд ефектів на рівні усього суспільства. Так, потрібно виділити ефекти: глобального рівня; рівня підприємства, які пов'язані між собою і спрямовані на отримання економічного ефекту.

Виділимо окремо ефекти, які не можуть бути оцінені кількісно, але впливають на ефективність роботи підприємства і виражаються в наступних змінах:

- 1) зниження витрат на зберігання запасів;
- 2) зниження ризиків;
- 3) абсолютне і відносне вивільнення основних і оборотних засобів;
- 4) зниження собівартості за рахунок зниження непродуктивних витрат;
- 5) підвищення фондівіддачі;
- 6) зменшення фонду заробітної плати за рахунок змін в організаційній структурі підприємства;
- 7) збільшення доходу за рахунок реалізації майна, яке виявилось непотрібним;
- 8) підвищення продуктивності одного працюючого;
- 9) зменшення фонду заробітної плати за рахунок підвищення продуктивності праці;
- 10) зниження виробничих витрат;
- 11) зменшення втрат від браку;

- 12) можливість підвищувати ціну відповідно до підвищення якості продукції;
- 13) зменшення витрат на збут;
- 14) збільшення об'єму продажів [3]

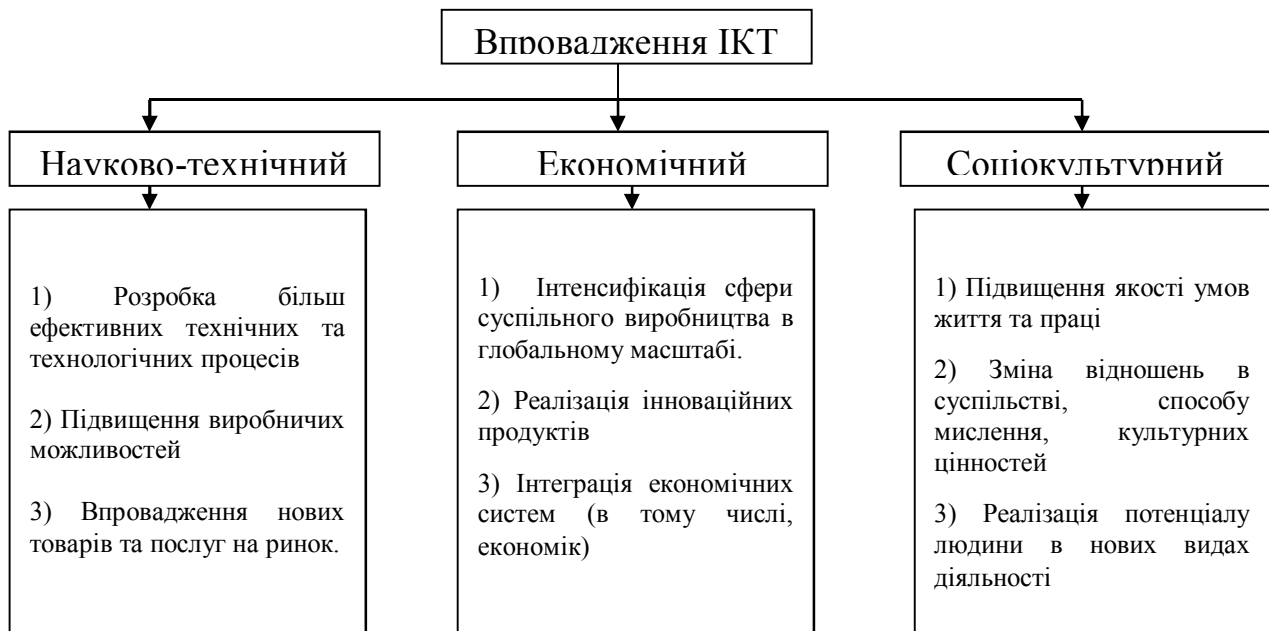


Рис. 1. Ефекти від впровадження ІКТ на глобальному рівні

Методика визначення ефектів, які можуть бути оцінені кількісно, ґрунтується на структуризації цілей (бізнес-цілей) зверху вниз і агрегації ефектів від низу до верху. Практичне застосування цього підходу полягає в побудові багаторівневої детальної структури : бізнес-стратегія - цілі - задачі - функції - ІТ-процедури, а також виявленні якісних і кількісних чинників економічної ефективності.

На стадії агрегації від низу до верху максимально детально виявляються якісні поліпшення здійснюваних бізнес-процесів, які привносяться впроваджуваними ІКТ. Поступова агрегація таких поліпшень, які узагальнюються на більше високому рівні, дозволяє отримати кількісне вираження в економічних показниках локального значення. Даний показник (система показників) є чинником, який характеризує економічну ефективність вживаних ІКТ.

У числі основних видів витрат можна назвати:

- витрати на придбання, доставку і установку комп'ютерів і іншого устаткування для обслуговування мережі (апарати безперебійного живлення, принтери, сканери, сервери, свитчи, кабель і тому подібне);
- витрати на основне програмне забезпечення комп'ютерів (операційна система, пакет офісних застосувань і тому подібне);

- витрати на розробку, установку і налаштування спеціалізованого програмного забезпечення;
- витрати на періодичне технічне обслуговування обладнання;
- витрати на навчання персоналу;
- витрати на обслуговування програмного забезпечення;
- витрати на забезпечення безпеки інформації.

Існує і інша сторона, тісно пов'язана з інформаційною безпекою, яка може поставити під загрозу усі позитивні ефекти від впровадження ІКТ. У більшості випадків впровадження ІКТ має на увазі доступ до інформації широкого кола користувачів або доступ до конфіденційної інформації обмеженого кола користувачів з різних робочих місць або шляхом безпроводного доступу з будь-якої точки світу, що покривається системою передачі даних. При цьому існує загроза витоку, спотворення або втрати.

У літературі широко описані системи безпеки комп'ютерних систем, методи нападу і захисту, вразливі місця і технічні засоби, що забезпечують безпеку [4,6]. Проте важливо мати загальну систему економічної оцінки можливого збитку і співвіднести його з ефективністю застосування різних типів ІТ-систем, для вирішення прикладних завдань. Негативний ефект від недостатнього фінансування системи безпеки автоматизованої системи може украй негативно впливати на нормальну діяльність підприємства, привести до зниження його фінансової стійкості, і навіть банкрутству. Цей вид витрат має малу питому вагу в сумарних витратах на впровадження ІКТ, але грає дуже важливу роль в забезпеченні стабільної роботи системи.

Таким чином, сучасна дійсність та методи господарювання, вступили в абсолютно нову систему інформаційних засобів виробництва, які обслуговують економічну систему. Лише адекватно оцінюючи результативність використання цих засобів, можна ефективно управляти економічними процесами, у тому числі і приймати рішення про впровадження інформаційних технологій в ту або іншу сферу виробництва, формувати інструментарій рішення виникаючих проблем.

Список використаних джерел

1. Гончарова О. М. Типізація засобів сучасних інформаційно-комунікативних технологій за видами інформаційної діяльності / О. М. Гончарова // Вісник Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка. - 2005. - № 24. - С. 52-56.
2. Жолткевич Г. М. Автоматизація проектування технологічної оснастки: теорія і практика : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра техн. наук : 05.02.08 / Г. М. Жолткевич. - Х., 1999. - 35 с.
3. Захаров І. В. Теоретично-методичні підходи до оцінки ефектів від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на промисловому підприємстві / І. В. Захаров, С. В. Антонюк // Механізми регулювання економіки. - 2008. - № 3, ч. 2.

4. Мельников Ю. Возможности нападения на информационные системы банка из интернета и некоторые способы отражения этих атак. Ч. 2 / Ю. Мельников, А. Теренин // Банковские технологии. - 2003. - № 2.

5. Міхеєв В. В. Використання багатопрофільної комп'ютерної системи лінійного тестування в процесі навчання / В. В. Міхеєв, Г. М. Міхеєва // Вісник Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка . - 1999. - № 3. - С. 31-33.

6. Пономарев В. Государство и революция в сфере информационной безопасности [Электронный ресурс] // В. Пономарев. - Режим доступа:infosecurity.com

*Мазурчук Ю.М.,
магістратка,*

*Андрушкевич З.М.,
к.е.н., доц. кафедри маркетингу і торговельного підприємництва
Хмельницького національного університету*

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРОДАЖІВ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

В ринкових умовах господарювання важливим напрямом комерційної діяльності підприємств є забезпечення ефективності продажів товарів, що впливає на такі результативні показники, як: обсяг реалізованої продукції, величину прибутку, рентабельність, частку ринку й т.д. Успішне вирішення цієї проблеми певною мірою залежать від методів продажу, які використовує підприємство.

Аналізуючи сформовану практику інноваційної діяльності торговельних підприємств, можна констатувати, що вона, в більшості випадків, обмежується оновленням товарного асортименту і застосуванням стереотипних схем розміщення товарів у торговельних залах відповідно до споживчих переваг [3, с. 54].

Інноваційний тип економічної системи має принципові відмінності й зорієнтований на споживача, тобто валовий випуск продукції, його обсяг і структура формуються відповідно до обсягу і структури попиту. Виробники намагаються підвищити якісні параметри продукту, наблизити його структуру до потреб виробництва і населення, розширити асортимент до вимог вікової і статевої структури населення. Тому інноваційного спрямування потребує і торгівля як сфера реалізації попиту населення, з одного боку, та суспільного визнання виробництва товарів, – з іншого.

У широкому розумінні інновацію в торгівлі розглядають як результат творчої діяльності, спрямованої на створення та імплементацію нових технологій та організаційних форм торговельної діяльності.

Ващенко Н. узагальнив визначення поняття «інновація» саме у
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

торговельній сфері, і розуміє під нею «...отриманий корисний результат від комерціалізації творчих ідей персоналу на стадіях закупівлі, зберігання та продажу товару на ринку, який досягається завдяки сформованому та реалізованому потенціалу підприємства на основі генерації знань персоналу та розвитку його підприємницьких здібностей, використання новітніх форм і методів організації праці та управління, що дозволяє забезпечити інтенсивний розвиток підприємства, збільшити прибуток та обсяг збуту товару» [2, с. 375].

В сучасних умовах інноваційно-інвестиційний розвиток та розвиток НТП має комплексний характер, а це стосовно торгівлі означає вдосконалення технології та організації всього наскрізного технологічного ланцюга товаропросування, оновлення та переоснащення матеріально-технічної бази на основі застосування систем машин та обладнання, раціоналізації процесів обслуговування покупців – і все це слід проводити цілеспрямовано, на основі єдиної технічної політики, орієнтуючись на впровадження сучасних індустріально орієнтованих прогресивних технологій із урахуванням специфіки умов функціонування торгівлі.

Технологія продажу – це набір дій, які дозволяють налагодити взаємовідносини з покупцями тих працівників компанії, які безпосередньо здійснюють роботу із покупцями продукції. Кожний працівник, який займається процесом продажу, з'єднує потреби клієнта з властивостями продукту. І від того, наскільки добре буде налагоджений цей процес, залежить ефективність роботи підприємства. Технологія продажу дозволяє:

- підвищити обсяги реалізації продукції за рахунок ефективних комунікацій з клієнтами;
- знизити витрати на навчання та організацію роботи персоналу;
- зменшити залежність компанії від людського фактору;
- підвищити продуктивність праці (виручку на одного співробітника);
- збільшити відсоток замовлень від загальної кількості відвідувачів.

Сучасна торгівля є широкою сферою діяльності, у якій застосовуються різні інноваційні технології продажу. Свій підхід до класифікації запропонував топ-менеджер у сфері роздрібно торгівлі Е. Блондо. Він виділяє наступні типи інновацій, які є характерними для роздрібно торгівлі [1, с. 49]:

- радикальні;
- соціальні;
- революційні;
- локальні;
- архітектурні.

Радикальними технологічними інноваціями в системі продажу товарів є значні зміни у сфері інформаційних технологій, що створюють нове джерело конкурентної переваги та змінюють бізнес-модель торговельного підприємства. Прикладом таких інновацій може виступати система електронної торгівлі, яка сформувався завдяки появі та поширенню Інтернету в усьому світі.

Безпосередньо в магазинах покупці можуть скористатись кошиками та

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

візками, що обладнані міні-комп'ютерами – «особистими консультантами» (Personal Shopping Assistant, PSA), які можуть надавати усю необхідну інформацію про товар. Комп'ютер впізнає покупця за його особистою карткою, відображає всю інформацію про наявність товару в магазині, його ціну і місце розташування на стелажах.

Описи товарів на обкладинці практично самі спілкуються з клієнтами. І навіть у літніх людей не виникає проблем знайти необхідний продукт. Особиста картка допомагає покупцеві здійснювати своє замовлення з будинку, а прийшовши в магазин змінити вибір, провести швидкий пошук товарів у магазині, оцінити вартість і сплатити покупку.

Впровадження такої системи приваблює покупців, робить процес покупки зручним, системним та раціональним.

Покроковими інноваціями є такі, що послідовно покращують умови для споживачів; вони мають незначну технологічну еволюцію. Як приклад таких інновацій можна навести поступове збільшення проходів в торговельних залах, що забезпечує створення комфортніших умов для здійснення покупок.

Соціальними інноваціями є незначні зміни технології при вельми чуттєвій еволюції купівельних звичок. Наприклад, цілодобовий магазин, можливість доставки продуктів безпосередньо до дому споживача, можливість придбання товарів у кредит, різновиди технології «вбивця черг»: експрес-каси, мобільні каси, каси самообслуговування, платіжні станції тощо.

Технічними інноваціями є, наприклад, створення наскрізного технологічного ланцюга товаропросування від торговельного закладу до будинку покупця, що підвищує обсяги продажів.

Революційними інноваціями є такі, що замінюють старі технології новими, здатними зміцнювати існуючі відносини між окремими операторами на ринку. Прикладами таких інновацій є: технологія електронного обміну даними між виробниками і торговельними підприємствами, комплексні програми для управління ресурсами компанії – ERP-системи (від англ. Enterprise resource planning – планування ресурсів підприємства).

Локальними інноваціями є нововведення, що утворюються всередині конкретного торговельного сегменту. Вони сприяють руйнуванню комерційних відносин, які вже існують, але при цьому технологія не змінюється. Прикладом є широкий розвиток власних торговельних марок (privatelabel), які заміщують на стелажах магазинів товари відомих брендів; це призводить до розриву відносин з постачальниками цих товарів.

Архітектурними інноваціями є комерційні відносини та технології складування товарів, а також представлення товарів потенційному покупцеві. Наприклад, компанія «ІКЕА» створила магазини великого формату з продажу меблів, які покупці збирають своїми руками, і тим самим вона зробила переворот у сфері торгівлі меблями: постачальникам довелося постачати меблі у вигляді окремих елементів.

Таким чином, під інноваційними технологіями продажу розуміють
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

використання нових методів та інструментів в процесі створення чи розповсюдження певної продукції (технології, послуги) з метою більш ефективного задоволення потреб та запитів споживачів та виробників.

Традиційно в якості основних напрямків НТП у торгівлі визначають:

- механізацію та автоматизацію вантажно-розвантажувальних і транспортно-складських робіт;
- індустріалізацію процесів транспортування товарів, зокрема із застосуванням тари-обладнання та малогабаритних автомобільних колісних контейнерів;
- створення єдиного холодильного технологічного ланцюга виробництва, зберігання і доставки швидкопсувних продуктів;
- підготовку товарів до продажу за допомогою сучасних пакувальних, фасувальних, етикетувальних машин та автоматів;
- автоматизацію процесів оптового і роздрібного продажу товарів;
- автоматизацію контрольно-касових операцій;
- комп'ютеризацію та впровадження автоматизованих систем управління в підприємствах;
- впровадження безготівкових форм розрахунків;
- відновлення сучасних, прогресивних форм і методів продажу товарів;
- впровадження прогресивних рішень на стадії проектування торгових об'єктів.

Розвиток роздрібної торгівлі, а також покращення роботи з кінцевим споживачем неможливі без постійних змін. Вони повинні стосуватися не тільки сервісу, але й управління асортиментом і товарними залишками, логістикою, а також бізнес-процесами в кожному конкретному магазині. Причому, якщо не готовий мінятися сам ритейлер, то міняється його конкурент, а якщо не міняється конкурент, то змінює свій сценарій купівлі споживач. І цей процес у сучасній роздрібній торгівлі незворотній і постійний [4, с. 105].

Впровадження науково-технічного прогресу тісно пов'язане із здійсненням таких заходів, як: інтенсивний розвиток прогресивних технологій, найбільш ефективних форм і методів торговельного обслуговування; будівництво торговельних підприємств індустріальними методами, яке створює умови для впровадження автоматизації й комплексної механізації торгово-технологічних процесів та застосування прогресивної торгової технології; розвиток і вдосконалення наукової організації праці, яка стимулює впровадження досягнень НТП і є обов'язковою умовою його використання.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що впровадження сучасних інноваційних технологій продажів в діяльність торговельних підприємств сприяє покращенню якості продукції і послуг, розширенню їх асортименту, створенню нових ринків збуту, забезпеченню відповідності сучасним правилам і стандартам здійснення торгової діяльності, скороченню витрат підприємства.

У перспективі роздрібну торгівлю чекають ще більш кардинальні зміни, пов'язані з новітніми технологіями У списку найбільш очікуваних з них: біометрична оплата за допомогою відбитків пальців, отримання консультацій про товари і здійснення угоди за допомогою голографічних продавців, тривимірне сканування покупця для підбору оптимального розміру одягу і взуття.

Список використаних джерел

1. Блондо Э. Инновации в розничной торговле / Эрик Блондо // Бизнес-журнал. – 2005. – № 4. – С. 48-51.
2. Ващенко Н. Сутність інновацій торговельного підприємства / Н. Ващенко // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28). – С. 369-381.
3. Колодяжна І. В. Проблеми і перспективи розвитку інноваційної діяльності торговельних підприємств України / І. В. Колодяжна // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2015. – Вип. 5. – С. 53-56.
4. Чернявська М. К. Сутність інновацій торговельного підприємства / М. К. Чернявська // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – Серія Економіка. – Випуск 1(7), 2017. – С. 102-107.

Серяков Р.С. ,
здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Сумського національного аграрного університету

Науковий керівник: Михайлов А.М. , д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту Сумського національного аграрного університету

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОСЛУГАМИ В СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасні економічні відносини України перебувають у стані трансформації від старої системи організації зовнішньоекономічної діяльності до нової, пов'язаної з пошуком шляхів ефективного інтегрування у світовий ринок товарів і послуг, зі встановленням сталих торговельних відносин з іншими країнами, та забезпеченням надійного захисту своїх національних інтересів в умовах швидко змінюваного зовнішнього середовища.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств представлена різними видами: зовнішня торгівля; міжнародне інноваційне співробітництво; міжнародна виробнича кооперація; міжнародне науково-технічне співробітництво; валютно-фінансові операції; кредитні операції. Кожний з видів ЗЕД здійснюється у визначених формах. Формами зовнішньої торгівлі є: експорт, імпорт, реекспорт, реімпорт товарів і послуг [1].

З розвитком міжнародних відносин та глобалізації економіки торгівля товарами та послугами між країнами зростає швидкими темпами. Практика засвідчує, якщо міжнародна торгівля товарами зростає в арифметичній прогресії, то обсяги торгівлі послугами на світових ринках збільшуються за геометричною прогресією. І це зрозуміло, тому що переміщення товарів, капіталу, робочої сили потребує виконання супровідних робіт по транспортуванню, маркетинговому та юридичному супроводу, післяпродажному обслуговуванню тощо.

Ділові послуги включають дуже широке коло різних видів діяльності. Ділові послуги – це самостійний елемент інфраструктури сучасного менеджменту, направлений на надання допомоги керівнику і спеціалістам організації.

Професійні послуги є колом послуг, що вимагають специфічних знань та досвіду, що задовольняють специфічні потреби виробників, споживачів або обидві категорії.

Деякі з них, такі як менеджмент-консалтинг, є бізнес-орієнтованими. Інші, такі як медичні послуги, є орієнтованими на споживачів. У вузькому розумінні, професійні послуги включають лише послуги, що надаються професіоналами у тих сферах, діяльність у яких вимагає отримання ліцензій. Тому часто вони згадуються як «ліцензовані професійні послуги».

Найбільш важливими серед послуг, що потребують одержання відповідної ліцензії, є юридичні, аудиторські, архітекторські та інженерні, медичні, стоматологічні та ветеринарні послуги (медичні, стоматологічні та ветеринарні послуги є професійними послугами відповідно до класифікації СРС, що використовуються ГАТС, які не відносяться до таких згідно класифікації Європейського Союзу). Крім того існує багато професійних послуг, які не вимагають «ліцензування», такі як менеджмент-консалтинг, податкові консультації, послуги з догляду за хворими і таке інше.

Інші послуги – такі як підрядне виконання робіт, підбір персоналу, надання за контрактом послуг з прибирання та охорони приміщень, послуги з організацій конференцій, семінарів, виставок, набору та публікування текстів – базується на спеціалізації та організації.

Ділові послуги, що не належать до категорії професійних, є набагато різноманітнішими та диверсифікованими, ніж професійні послуги, до того ж їхня кількість та різноманітність постійно зростають, особливо в останні роки завдяки розвитку інформаційних технологій та виникненню нових потреб, так як у галузі охорони навколишнього середовища, де виникають нові послуги, пов'язані із забезпеченням відповідності діяльності екологічним нормам.

Ділові послуги відіграють важливу роль у загальному розвитку та конкурентоспроможності сучасних економік, так само, як і у створенні нових робочих місць. Їх частка у світовій торгівлі зростає швидше, аніж частка усіх інших послуг.

На розвиток ділових послуг впливає концентрація та спеціалізація виробництва. Так, екстерналізація деяких функцій властива не тільки фірмам приватного сектору, але й органам державної влади.

Так, все більше державних органів «делегують» свої функції з надання послуг, пов'язаних з інформаційними технологіями, спеціалізованим фірмам з надання ділових послуг. Сьогодні, тільки деякі підприємства продовжують забезпечувати себе власними рекламними, перекладацькими та іншими послугами. Практично всі великі компанії зараз відокремили виконання деяких або всіх таких послуг. Інтернаціоналізація компаній по наданню ділових послуг є, значним чином, залежною від попиту, тобто, вона має місце відповідно до потреб клієнтів, які розширюють свій бізнес за кордоном та бажає звертатися до тих самих виробників послуг.

В країнах з недосконалою ринковою економікою (такою, що розвивається), такою, як і в Україні, ділові послуги мають тенденцію до розвитку згідно з двома основними принципами:

1) послідовний перехід до ринкових відносин викликає попит на кваліфіковані ділові послуги, надання яких було, в останньому, у початковому стані і які надавалися закордонними підприємствами;

2) поява нової моделі розподілу праці в національній економіці, яка формується крок за кроком одночасно з поступовим зникненням автократичної моделі економічного розвитку та викликає попит на розширене коло спеціалізованих послуг.

Це ми спостерігаємо в останні десятиріччя в економіці нашої країни, на ринок якої входять іноземні консалтингові компанії (аудиторські, логістичні, юридичні, медичні, рекрутингові тощо), а також вихід вітчизняних підприємств з надання послуг за кордоном (транспортних, маркетингових, будівельних та інші).

Більшість країн різними способами і засобами обмежують і регулюють міжнародну торгівлю послугами. З цією метою держави застосовують:

- обмеження пересування людей з метою фахової діяльності їх за кордоном;
- обмежувальна практика ліцензування або сертифікації, наприклад, ліцензування телевізійних станцій, можливість для літаків приземлятися;
- обмеження іноземцям створювати підприємства з надання послуг;
- заборона державним органам закуповувати іноземні послуги;
- існування монополій на надання послуг, державних, і не бажання їх усувати;
- неофіційна, але дуже ефективна бюрократична протидія роботі іноземних підприємств, що надають послуги [3].

Генеральна угода СОТ про торгівлю послугами (ГАТС), яка вступила в силу в 1995 році, це спроба встановити всесвітні правила поведінки в торгівлі послугами. Саме ця Угода заклала основу про зниження бар'єрів у торгівлі послугами та розвиток фінансових (банківських, страхових), професійних (бухгалтерських, юридичних), обмеження на пересування фізичних осіб [2].

Створення динамічного та конкурентоспроможного сектору послуг має величезне значення для економіки України. Для досягнення цієї мети повномасштабна всеохоплююча зона вільної торгівлі Україна-ЄС передбачає комплексну та дуже докладну лібералізацію заснування підприємницької діяльності й торгівлі послугами, але за умови певних застережень, яких більше з боку ЄС, ніж з боку України. Для декількох секторів послуг Угода передбачає інтеграцію України у внутрішній ринок ЄС. Однак ця масштабна інтеграція залежить від наближення законодавства України до відповідного законодавства ЄС.

В секторі ділових послуг та послуг професійного характеру відіграє важливу роль у розвитку взаємних стосунків між Україною і ЄС та державами – членами ЄС. Через двосторонні та міжнародні угоди Уряди прийняли обмеження ступеня та методів, за допомогою яких вони або їх відповідні органи втручаються у діяльність цього сектору послуг.

Обидві сторони вважають вигідним застосування положень УПС щодо торгівлі у сфері послуг, а їх участь у СОТ буде цьому сприяти. Першою суттєвою вигодою, хоча, можливо, найменш відомою, є: *порядок, стабільність та передбачуваність*, які в якості юридично обов'язкових зобов'язань накладаються на різні цивільні влади, і особливо у сферах ринкового підходу та внутрішнього режиму регулювання.

Зобов'язання неупередженого та об'єктивного ставлення до вітчизняного та іноземного підприємства з надання послуг у всіх відповідних сферах вітчизняних законів та положень, державному монополістичному замовленні та захисті інтелектуальної власності вносять вклад у створення рамкових положень, які визначають умову конкретного середовища для економічних посередників.

Стабільність дозволяє виконувати довгострокове планування, особливо в сфері ділових послуг, де безпосередні інвестиції в цільовий ринок часто є єдиним способом надання послуг. Тому право на заснування підприємства, яке дає право компаніям та підприємцям створювати, виробляти та надавати послуги на місці на території іншої сторони, має центральне значення. Сектор ділових послуг, а також його клієнти, посередники та споживачі повинні отримати суттєві переваги [4].

Щодо України, то посилена заангажованість ЄС та держав – членів ЄС у внутрішньому ринку у формі іноземних прямих інвестицій може суттєво сприяти загальному розвитку економіки.

Список використаних джерел

1. Джафарова О. В. Зовнішньоекономічна діяльність держави та роль дозвільної системи в її реалізації. *Право і Безпека*. - 2013. - № 1. - С. 62-66. - [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pib_2013_1_14.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

2. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / Михайлова Л.І., Дашутіна Л.О., Могильна Л.М. та інш.. За ред. д.е.н., проф. Л.І.Михайлової. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 246 с.
3. Михайлов А.М., Угнівенко Г.І., Аніпрєєв Є.С., Качур С.В. Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності в контексті розвитку експортного потенціалу. «Наукові горизонти», «Scientific Horizons», № 11(72) – Житомир: Видавець: Житомирський національний агроекологічний університет, 2018 р. С 21-27.
4. Михайлова Л.І. Розвиток ділових послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності Сумської області. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*. Колектив авторів. – Сборник научных трудов. Донецк: ДонНУ, 2004, с.91-94.

Андрєєва Т. Є.,

канд. екон. наук, проф.,

професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Гетьман О. О.,

канд. екон. наук,

доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Леонтьєва Л. В.,

інженер кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Харківський національний університет будівництва та архітектури

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ДИВІЗІОНАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Більшість організаційних структур підприємств, що існують на даний час в Україні, являють собою механістичну конфігурацію. Особливість вказаної форми полягає в тому, що вона характеризується низькою адаптивністю до мінливих умов зовнішнього середовища діяльності організацій. При цьому, трансформаційний перехід до дивізіональної конфігурації оргструктури, що більш органічно існує в динамічних та складних умовах зовнішнього середовища середньої міри, має свої особливості.

Для якісного дизайну організаційної структури велике значення має розуміння ступеня впливу зовнішнього середовища на підприємство, при цьому маючи на увазі не середовище, як даність, а здатність підприємства працювати, оперативно реагуючи на зміни впливу зовнішнього середовища.

Метою даного дослідження є визначення основних етапів підходу до трансформації механістичної бюрократії в дивізіональну конфігурацію організаційної структури.

Не потребує доказів твердження, що чим динамічніше оточення організації, тим органічніше її структура, і чим складніше зовнішнє середовище, тим більше децентралізованою вона є.

Проблематика полягає в тому, що при виборі конфігурації оргструктури, керівництву підприємства необхідно вірно врахувати факт відповідності структури типу зовнішнього середовища. В багатьох випадках при дорослішанні підприємства та зміні впливу зовнішнього середовища у бік ускладнення та посилення динамічності доцільною є трансформація оргструктури з механістичної бюрократії як функціональної форми в дивізіональну, що характеризується адаптивними властивостями.

Розглядаючи підприємство як систему в якій борються п'ять її складових частин - стратегічний апекс, серединна лінія, операційне ядро, технструктура та допоміжний персонал, слід зробити висновок, що вплив усіх п'яти сил обумовлюється факторами переважно зовнішнього середовища. Генрі Мінцберг у своїй книзі «Структура в кулаці» зазначає: «Зміни являють собою набір п'яти сил, що розтягують організації в п'яти різних напрямках» [1].

Так, технструктура бореться за стандартизацію робочих процесів, що є сенсом її існування. При наявності сприятливих для технструктури умов виникає конфігурація - механістична бюрократія.

Механістична бюрократія - організація, як правило, велика, зріла, що існує в простому та стабільному зовнішньому середовищі, при цьому, на думку аналітиків в області структурування організацій, вийшла з моди. Основний координаційний механізм, який притаманний механістичній бюрократії - стандартизація робочих процесів. Так як ключовою частиною підприємства є технструктура, формалізація праці завжди значна, групування - функціональне, організаційні одиниці, як правило, великі. Цій формі властива обмежена вертикальна та горизонтальна децентралізація (селективна форма).

Стандарти робочих процесів розробляють аналітики технструктури, що й обумовлює їх пріоритет в даній організаційній формі. Всілякі інструкції, процедури, правила визначають існування подібних організацій. З п'яти основних відомих конфігурацій саме механістична бюрократія надає найбільше значення поділу праці та диференціювання підрозділів в усіх напрямках - вертикально, горизонтально, за лінійними/апаратними повноваженнями, функціонально, ієрархічно та по статусу.

Механістична бюрократія - це структура, що «одержима» контролем. Дану форму можна порівняти з автомобілем, який може рухатися тільки за певним, вказаним шляхом, при цьому під час руху постійно виникають конфлікти, які в більшості випадків носять дисфункціональний характер [1].

Варто також відзначити той факт, що процес формування стратегії в даних конфігураціях замінюють плануванням, нехтуючи формуванням унікальної пропозиції, адаптацією ланцюжка створення вартості, вибором компромісних рішень, відповідністю та узгодженістю всієї системи діяльності. Ставлення до людей як до «засобу», а не як до «особистостей», призвело до руйнування сенсу праці як такого.

У даній системі рух інформації від операційного ядра до стратегічного апексу через серединну лінію та технструктуру вкрай утруднений, тому

інформація, яку отримує керівник, в більшості випадків має лише невелику схожість з реальною картиною, що призводить до неоднозначних дій, через неадекватну та недостовірну, а іноді й абстрактну інформацію. Нескладно зробити висновок, що механістичні бюрократії, працюючи в динамічних і складних умовах зовнішнього середовища, взагалі не здатні якісно коригувати прийняту стратегію розвитку[2].

Дивізіональна форма, на відміну від механістичної, існує в умовах не надто складних і не дуже динамічних, при цьому дана форма відрізняється від інших тим, що вона не є завершеною від стратегічної вершини до операційного ядра, так як накладається на інші зверху. Таким чином, при зростанні структури або її дорослішанні відбувається поділ на ринково орієнтовані організаційні одиниці, що накладаються на існуючі структури, переходячи тим самим до стадії дивізіональної конфігурації.

Кожний підрозділ має власну структуру, яка може бути механістичною, адхократичною або навіть дивізіональною. Підрозділи також можуть мати гібридні форми адхократичних, професійних, простих, механістичних та дивізіональних конфігурацій.

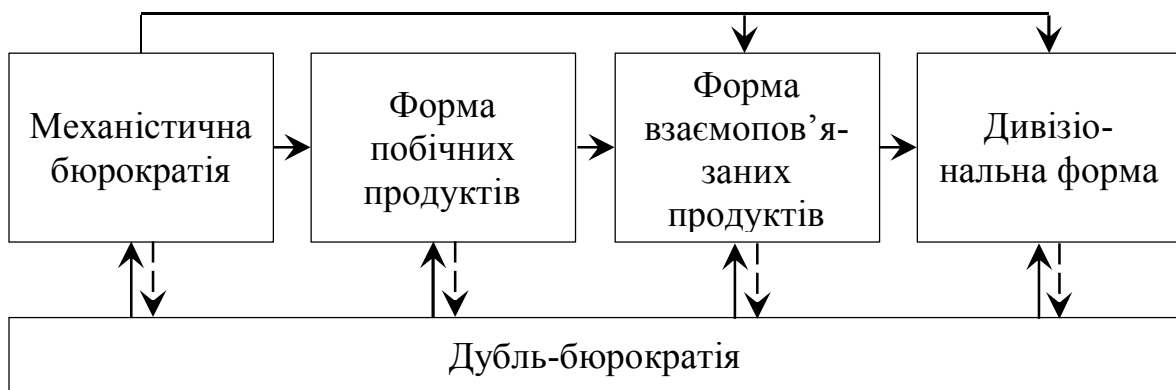
Особливістю трансформаційного переходу від механістичної до дивізіональної форми є те, що оргструктура може змінюватися, тобто проходити через стадії побічних продуктів та/або взаємопов'язаних продуктів. Доречно на даному етапі відзначити, що гібридна конфігурація - форма взаємопов'язаних продуктів (неповна дивізіоналізація) є, на думку аналітиків, більш стійкою конфігурацією, ніж «чиста» дивізіональна форма [1].

При злитті з механістичної бюрократією можуть утворитися не лише гібридні форми побічних або взаємопов'язаних продуктів, але, на жаль, і така конфігурація організаційної структури як дубль - бюрократія, що найчастіше виникає при побудові на підприємстві ряду однакових регіональних підрозділів. У даному випадку головним координаційним механізмом залишається стандартизація робочих процесів, тип децентралізації - обмежена вертикальна та горизонтальна селективна децентралізація, ключовими частинами підприємства є техноструктура та серединна лінія.

Зазначена конфігурація не може ефективно функціонувати в динамічному та складному зовнішньому середовищі, тому вказана трансформація не є ефективною. В цьому випадку оргструктура потребує негайного перетворення (рис.1).

Слід акцентувати, що особливу увагу дослідників привернув зв'язок між диверсифікацією і дивізіоналізацією. Існує безліч свідчень того, що дивізіоналізація стала прямою реакцією на диверсифікацію, але слід звернути

Особливе становище дивізіональної структури на площині взаємодії факторів зовнішнього середовища обумовлює її здатність до утворення гібридних форм з усіма іншими конфігураціями.



—> Напрями ефективної трансформації організаційних структур

--> Напрями не ефективної трансформації організаційних структур

Рис.1. Напрями трансформаційних переходів від механістичної бюрократії до дивізіональної форми

При посиленні прямого може утворитися гібрид дивізіональної форми та простої структури, а саме, індивідуалізована дивізіональна форма. При злитті дивізіональної форми та професійної бюрократії утворюється соціалізована дивізіональна форма[3]. Зростаюча складність та динамічність зовнішнього середовища будуть штовхати дивізіональну структуру в бік адхократії з метою утворення гібридної форми - дивізіональної адхократії.

У зв'язку з тим, що конфігурація організаційної структури – механістична бюрократія характеризується низькою адаптивністю до мінливих умов зовнішнього середовища діяльності підприємств, необхідно здійснення низки етапів щодо трансформації існуючої механістичної форми у дивізіональну, що більш органічно існує в динамічних та складних умовах зовнішнього середовища середньої міри.

Враховуючи викладене, пропонуються такі головні етапи підходу до трансформаційного процесу у разі існування механістичної форми у динамічному та складному середовищі середньої міри:

а) визначення механістичної конфігурації оргструктури на підставі існування домінуючого положення технструктури як складової частини підприємства, стандартизації робочих процесів як головного координаційного механізму та обмеженої вертикальної та горизонтальної селективної децентралізації;

б) визначення параметрів дизайну дивізіональної конфігурації (стандартизація випуску (головний координаційний механізм), обмежена вертикальна та горизонтальна паралельна децентралізація; ключова частина підприємства - серединна лінія, певна горизонтальна та вертикальна спеціалізація робочих завдань, певне навчання, індоктринація та значна

формалізація праці в операційному ядрі, принцип групування – ринковий, організаційні одиниці - переважно дрібні, наявність інструментів взаємодії);

в) реалізація трансформації організаційної структури підприємства здійснюється з механістичної в дивізіональну через проміжну стадію – форму побічного виробництва або взаємопов'язаних продуктів.

Зазначений підхід дозволить здійснити ефективний та оптимальний за часом перехід до дивізіональної організаційної структури з метою подальшого розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1 Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. Санкт-Петербург: Питер, 2015. 512 с.

2 Гетьман О. А. Определение закономерностей между построением организационной структуры и эффективностью работы организации. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 47. С. 70-76.

3 Андреева Т. Е., Гетьман О. А., Рияко Р. В. Адаптация конфигураций организационных структур предприятий к условиям дифференциальной внешней среды. *Science and education: trends and prospects : collection of scientific articles* / науч. ред. Drobnyazko S. I. New York, 2018. С. 259-265.

Гетьман О. О.,

канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Майборода Я. О.,

студент

Харківський національний університет будівництва та архітектури

ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ПІДРИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Основним завданням організацій в сучасних умовах став розвиток у зовнішньому середовищі, рівень впливу факторів якого не є незмінним в часі. Немає сумніву, що своєчасно адаптуватися до нових умов зовнішнього середовища можуть тільки ті підприємства, керівництво яких своєчасно вносить зміни в структуру організації та вносить корегування у стратегічні напрямки розвитку.

М. Портер у своєму бестселері «Конкуренція» зазначає: «Суперництво за те, щоб бути кращим — не є конкуренція ... в більшості сфер діяльності поняття «найкраще» просто не існує ... Конкуренція за те, щоб бути кращим, призводить до імітації, конкуренція за унікальність процвітає завдяки інноваціям» [1].

Залишаються відкритими питання:

- а) чи повинна організація при створенні інновації цінності орієнтуватися на технологію, що підтримується або віддати перевагу підривної технології?;
- б) чи повинна організація при створенні інновації цінності на основі підривної технології трансформувати організаційну структуру?

К. М. Крістенсен розглядає інновації, розділяючи їх за технологічною ознакою на ті, що підтримуються та підривні таким чином:

«Підривні технології з легкістю проникають на ринок через те, що успішні компанії, як правило, працюють з певними обмеженнями, зумовленими їх організаційною структурою, якою визначено що може й чого не може робити організація ... Зрілі компанії передують в інноваціях в існуючій мережі створення вартості (споживачі, на яких вони націлені, тримають організацію в заручниках), створюючи інновації на основі технологій, що підтримуються і будуть відставати в розвитку технологій, які задовольняють потреби споживачів у нових мережах створення вартості» [2].

При цьому, Г. Мінцберг розглядає зміну стратегічних напрямків розвитку організацій, без чого неможливо впровадження інновацій, тільки у поєднанні з відповідними структурними трансформаціями:

«Велику частину часу організація може бути описана як деяка стійка конфігурація її складових частин. На певний період часу вона набуває чіткої структурної форми, яка відповідає певному контексту, що в свою чергу обумовлює поведінку організації і, як наслідок, властивий їй набір стратегій ... Такі періоди стабільності час від часу перериваються трансформацією — квантовим стрибком в іншу конфігурацію» [3].

З огляду на вищесказане впливає, що в даний час принципи створення інновації цінності, незважаючи на велику кількість досліджень, не є достатньо вивченими. Наприклад, залишається питання: чи є розробка й застосування організаціями підривних технологій фактом створення інновації цінності? Слід також відповісти на питання про необхідність зміни конфігурації структури організації при створенні інновації цінності на основі підривної технології.

Тому, метою дослідження є удосконалення підходу до організаційного структурування при створенні інновації цінності в разі використання підривних технологій.

Технології, що підтримуються — це технології, які сприяють удосконаленню продукту (нові, радикальні, в тому числі на рівні компонентів або архітектури, дуже поступові - інкрементні), вони покращують якість існуючих продуктів в межах технічних характеристик, важливих для основних споживачів на головних для організації ринках [2].

Підривні технології приносять на ринок абсолютно нові пропозиції (продукти, як правило, вже існують на ринку, мають гіршу якість, але характеризуються іншими властивостями, які цінують нові групи споживачів).

Продукти, створені на основі підривних технологій, зазвичай дешевше, простіше, менше, зручніше в зверненні.

Виникає питання — чому процвітаючі компанії, роблячи ставку на поліпшення планування, якісне вивчення потреб споживачів, прогнозування перспективи роботи, терплять на ринку поразку через те, що вчасно не розпізнали загрозу з боку підривної технології.

Відповіддю на це питання може бути таке твердження: при зіткненні з підривною технологією все перераховане стає марним! Сліпе слідування правилу, згідно з яким «гарний» менеджер повинен бути ближче до споживачів, іноді призводить до непоправних помилок, внаслідок того, що неможливо аналізувати неіснуючі ринки.

Як уже зазначалося, підривні технології можуть проникати на вже існуючий ринок через те, що успішні компанії, як правило, працюють з певними обмеженнями, зумовленими організаційною структурою компанії [4].

Таким обмеженням, наприклад, є бюрократичність конфігурацій оргструктур. Більшість вітчизняних організаційних структур є організаціями, які утворені за функціональною ознакою. Вони досить сильно бюрократизовані — їх діяльність підпорядкована досить жорстким формальним регламентам [4].

В цих структурах не допускається ризик, що стосується інновацій, внаслідок того, що більшість структурних підрозділів з розробки продуктів побудовані за функціональним принципом групування структур.

«Вибір функціональності організації обумовлюється наступним чином: з однієї сторони досягається високий ступінь технічної компетенції в порівнянні зі своїми конкурентами й ефективність організації пов'язана з її великим розміром, що дозволяє розвиватися спеціалізації процесів. Акцент на функціональності дозволяє з'являтися висококласним вузьким фахівцям у конкретної галузі, які стають справжніми професіоналами в зоні своєї спеціалізації.

Іншими словами, якщо в організації на перший план в якості принципів групування виходять залежність процесу й масштабу, організація повинна скористатися перевагами спеціалізації й вибрати для групування принцип функціональності. З іншого боку, акцент на вузьку спеціалізацію затуляє загальний результат. Групування при цьому є основним засобом, завдяки якому відбувається координація діяльності організації шляхом визначення посадових позицій, які згодом утворюють організаційні одиниці.

Необхідно також акцентувати увагу на тому, що «підривні» технології спочатку впроваджуються на невеликих ринках, які, в свою чергу, не можуть забезпечити великим компаніям прибутковий ріст.

Розробляються підривні технології, як правило, в організаціях, величина яких відповідає обсягу цільового ринку. З цієї причини підривні технології рідко реалізуються у великих компаніях, так як малі ринки збуту не вирішують проблеми необхідного зростання великих компаній (в тому числі, з огляду на зміну курсу акцій).

Щоб зрозуміти, як проектувати організаційні структури при використанні підривних технологій у виробництві товарів або послуг, необхідно в першу

чергу спробувати визначити час, сприятливий для впровадження підривної технології.

Одним з ключових питань при просуванні підривної технології є зміна зовнішнього середовища, в якій працює організація, що не може не відобразитися на зміні конфігурації її структури, принципі групування організаційних одиниць, домінуванні певного координаційного механізму.

Необхідною умовою ефективного управління будь-якою організацією, а перш за все виробничою системою, є безперервна її адаптація до зовнішніх умов функціонування.

При природному укрупненні структур, диверсифікації та можливої подальшої дивізіоналізації, підприємства стикаються з різними рівнями складності й динамічності зовнішнього середовища, що свідчить про існування підприємства одночасно в декількох її типах (диференціальна зовнішнє середовище підприємства).

Диференціальне зовнішнє середовище підприємства — сукупність факторів, які впливають на організацію ззовні, при цьому значення рівнів впливу одних і тих же факторів на різні підрозділи (складові частини) єдиного підприємства мають певні відмінності.

Стосовно просування організацією підривної технології, слід відмітити факт необхідності рішення про створення нової організації (наприклад, в рамках холдингу) або структурного підрозділу, який може реалізовувати товари або послуги, засновані на підривній технології, на невеликих ринках і лише згодом орієнтуватися на широкі ринки.

Процвітаючим організаціям важливо не згаяти час, коли необхідно виходити на ринок з підривною технологією, так як компанії-новачки мають перевагу нападника в інноваціях, які задають нові напрямки розвитку ринку. При цьому, головна перевага новачків — це гнучкість структури.

З огляду на вищесказане, слід звернути особливу увагу, що успішні компанії, що існують на ринку тривалий час, як правило, ведуть у підтримці інновацій і будуть відставати в розвитку технологій, які задовольняють потреби споживачів у підривних інноваціях.

Розглядаючи дане твердження з точки зору впливу факторів зовнішнього середовища, простежується тенденція до створення інновацій цінності переважно підтримуючого технологічного характеру в досить стабільному зовнішньому середовищі й підривного характеру — в динамічному. При цьому не варто забувати, що в динамічному середовищі проявляють себе успішними інноваційні зміни підтримуючого характеру, якщо вони за своєю суттю є радикальними.

Таким чином, для функціонування в динамічному зовнішньому середовищі, організаціям слід трансформувати конфігурації організаційних структур в форми, які відповідають зовнішнім умовам (як правило, в гібридні форми дивізіональних і адхократичних структур).

При цьому, селективність горизонтальної й вертикальної децентралізації, взаємне узгодження як основний координаційний механізм, ринковий принцип групування організаційних одиниць, особлива увага до навчання й індоктринації, невисока ступінь спеціалізації робочих завдань і формалізації праці, а також інші параметри дизайну дають можливість адхократичним структурам і їх простим гібридним формам успішно переходити до диференціальних гібридним формам, для яких одночасне існування в різних типах зовнішнього середовища є комфортним.

З огляду на вищевикладене, не вимагає додаткових доказів твердження, що при створенні інновації цінності, в тому числі при використанні підривної технології, існування організації в диференціальному зовнішньому середовищі є досить імовірним, отже, при цьому трансформація організації в диференціальну конфігурацію організаційної структури є неминучою.

При створенні інновації цінності, в основі якої лежить підривна технологія, організації пропонується використовувати підхід, який складається з таких основних покрокових етапів:

- встановлення виду конфігурації структури організації й типу зовнішнього середовища, в якій вона функціонує;

- побудова функціональної залежності траєкторії потреб ринку від часу й функціональної залежності траєкторії розвитку продукту в існуючій організації; порівняння їх похідних (функціональні залежності вважати близькими до лінійних);

- у разі більш високого значення похідної функції розвитку продукту в існуючій організації, розгляд можливості розробки й подальшого застосування підривної технології;

- корегування стратегії розвитку організації з урахуванням застосування підривної технології;

- визначення сектору потенційних споживачів для підривної технології шляхом можливої реконструкції меж ринку або виходу за межі існуючого попиту, пошук нових ринків (малих), де цінуються технічні характеристики підривної технології;

- створення нової організації для реалізації підривної технології (наприклад, в рамках холдингу) або нового структурного підрозділу, з огляду на факт роботи на невеликих ринках з невисокою (в порівнянні з розвиненою компанією) прибутком;

- визначення типу зовнішнього середовища для нового напрямку діяльності;

- побудова диференціальної конфігурації організаційної структури, визначення параметрів дизайну структурної форми;

- постійне проведення моніторингу ринкової ситуації з метою своєчасного збільшення частки організації на вже існуючому ринку.

Таким чином, для створення інновації цінності необхідне створення вільного від конкуренції ринкового простору, створення нового попиту й

заволодіння ним при руйнуванні компромісу цінність-витрати. При цьому реалізація інновацій неможлива без внесення змін у стратегію розвитку організації, реалізація якої, в свою чергу, неможлива без відповідних змін в структурі організації.

У зв'язку з цим, застосування підричних технологій при функціонуванні організації в динамічному зовнішньому середовищі, як правило, є виправданим, що тягне за собою трансформацію зміни структури організації в диференціальну гібридну форму.

Список використаних джерел

1 Портер М. Э. Конкуренция. Москва: Вильямс, 2006. 608 с.

2 Кристенсен К. М. Дилемма инноватора: как из-за новых технологий погибают сильные компании. Москва: Альбина Паблишер, 2019. 239 с.

3 Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. Санкт-Петербург: Питер, 2015. 512 с.

4 Андреева Т. Е., Гетьман О. А. Особенности организационного структурирования при создании инновации ценности с использованием подрывной технологии. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 258-270.

Коваль І.М.,

*директор Харківського академічного театру музичної комедії,
здобувач Харківського національного університету будівництва та
архітектури*

Науковий керівник: Серіков А.В., кандидат фіз.-мат. наук, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ВХОДЖЕННЯ СУЧАСНОГО РЕПЕРТУАРНОГО ТЕАТРУ В КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

В останні часи Законом [1] і розпорядженням Кабміну [2] визнано та визначено місце так званих «креативних індустрій» в національній економіці України. До креативних індустрій віднесено види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та/або креативне вираження, а їх продукти і послуги є результатом індивідуальної творчості. У наданому переліку видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій, міститься зокрема театральна та концертна діяльність. За таких умов доцільно актуалізувати питання про умови, що будуть обов'язковими для сучасного репертуарного театру (за Законом [3] його віднесено до неприбуткових організацій), щодо входження в креативні

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

індустрії України.

Доцільно відзначити, що: (1) креативну працю, на відміну від фізичної, не можливо замінити машинною або комп'ютерною; (2) креативна індустрія може виникнути та існувати лише за наявності певної галузевої бази (в нашому випадку – театральної), підґрунтям для її розвитку виступає така людська якість як інноваторство (існує лише при наявності у інноватора підприємливості) персоналу сучасного репертуарного театру, що постійно працює із глядачем; (3) для визначення сутності театральної індустрії необхідно виокремити поняття про театральний продукт-товар, способи вимірів обсягів і цінності його виробництва та таке інше; для репертуарних театрів мова повинна йти про кількість спектаклів, створених театальною трупю за певний проміжок часу, кількість показів кожного з них, кількість проданих місць у глядацьких залах та виручку від продажів; перелічені показники мають бути достатньо великими.

Крім того, індустріалізація культури стає самостійним явищем в економіці та культурі [4, С.60]. Основою індустріалізації (як завжди) виступає принцип раціонального розподілу праці. Процеси індустріалізації культури спрямовані на індивідуалізацію, на максимальну сегментацію масового споживача. При цьому найбільш актуальним стає створення спільнот і орієнтація на спільноти, яка виражається в виділенні вузьких цільових аудиторій і специфікації продукту під ці аудиторії.

Автором роботи [5] запропоновані наступні визначення: (1) *креативні індустрії* - це мережеві структури, які представляють собою організованості, що акумулюють творчий і креативний людський потенціал і культурний капітал для створення комерційно успішного продукту; (2) *культурні індустрії* - це мережеві структури, які представляють собою організованості, що акумулюють творчий і креативний людський потенціал і культурний капітал для створення продукту, що має символічну цінність і / або просвітницький потенціал; (3) *творчі індустрії* - це організованості, які володіють здібностями і можливостями створення дрібносерійного унікального творчого продукту, за допомогою власних знань, умінь і навичок. Зрозуміло, що перелічені індустрії можна уявляти у вигляді «матрьошки» (рис. 1).

Із змістовних сутностей креативної, культурної та творчої індустрій витікає загальна умова їхнього існування – це наявність інноваторів, тобто людей підприємливих.

Обнадійливим підґрунтям для спостереження підприємництва в театральній галузі можуть слугувати результати емпіричних спостережень у інших галузях, які довели, що майже половина працюючих людей готова взяти на себе ризики, що несе на собі виконувана ними справа [6]. Певна кількість із них – підприємці «від Бога», решта – «індуковані» підприємці – потребують первісного професійного навчання, а після відповідних напрацювань підприємницьких якостей здатні надалі діяти самостійно.

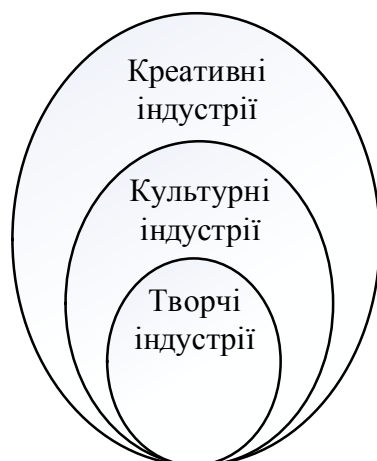


Рис. 1. Взаємозв'язок «творчої», «культурної» та «креативної» індустрій

За ринкових умов господарювання персонал театру вимушений виявляти підприємливість як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищах. Внутрішньо спрямовану підприємливість працюючого в театрі персоналу доцільно називати інтрапренерством [7, С. 88], сутність якого можна встановити, відповідаючи на питання відмінності між рядовим працівником-виконавцем, підприємцем та інтрапренером. Відпрацьовуючи таке завдання, можна дійти наступного: (1) рядовий працівник-виконавець ні за яких умов не згоден взяти на себе відповідальність за ризикові рішення; (2) театральний інтрапренер свідомо йде на ризики, бо добре вдивляється у всі особливості своєї професійної діяльності з метою успішного розв'язку виникаючих проблем; (3) завдяки описаним якостям інтрапренер, як фахівець, може бути джерелом підвищення ефективності в тих внутрішньо театральних справах, якими він постійно займається; (4) напрацьований інтрапренером досвід у театральних справах може надати йому впевненості для заснування ним власного театру; (5) і підприємець, діючий у зовнішньому середовищі театру, і інтрапренер, діючий у внутрішньому середовищі, повинні бути інноваторами, здатними використовувати будь-які можливості для цього; (6) на відміну від звичайних співробітників, які працюють у театрі, із метою отримання зарплати, інтрапренери виявляють себе в якості «ідейної» частини театру, без якої останній за певних обставин може зникнути; (7) інтрапренери найбільш здатні виховувати подібних до себе інноваторів (8) основна відмінність між двома типами театральних інноваторів – підприємцем та інтрапренером - визначається середовищами їхньої професійної діяльності, а саме: інтрапренер діє (працює) в рамках вже існуючого театру і повинен якось легітимізувати свої ініціативи перед керівництвом (яке забезпечує ресурсами його діяльність), а підприємець може діяти у зовнішньому середовищі театру виключно на свій розсуд, бо ризикує своїми коштами.

Таким чином, стає зрозумілим, що наявність підприємництва в життєдіяльності сучасного українського репертуарного театру є необхідною умовою його входження в креативні індустрії.

Список використаних джерел

1. Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо визначення поняття «креативні індустрії»: Закон України від 19.06.2018 №2458-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 34. Ст. 257.
2. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій: Розпорядження Кабінету міністрів України від 24 квітня 2019 р. № 265-р. *Урядовий кур'єр*. 2019. 16 трав. (№ 90).
3. Про театри і театральну справу: Закон України від 31.05.2005 № 2605-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 26. Ст.350.
4. Бокова А.В. Индустриализация культуры: от критики к построению сети. *Международный журнал исследований культуры*. 2017. № 1(26). С. 58-64.
5. Бокова А.В. Индустриализация культуры: от критики к построению сети. *Международный журнал исследований культуры*. 2017. № 1(26). С. 58-64.
6. Сериков А.В., Белоцерковский А.В. Природа фирмы: экономико-математическая модель онтогенеза. *Наукові праці Донецького нац. техніч. ун-ту. Серія: економічна*. Вип. 75. Донецьк: Дон-НТУ, 2004. С.246-252.
7. Дерев'янюк Ю.М., Мельник Л.Г., Лукаш О.А. Интрапренерство: особливості застосування у підприємницькій діяльності. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 4. С. 88–96.

*Лешинська А.М.,
студентка*

Білоруського державного аграрного технічного університету

Науковий керівник: Оганезов І.А., канд. техн. наук, доц., доцент кафедри економіки та організації підприємств АПК Білоруського державного аграрного технічного університету

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПАЛИВНИХ БРИКЕТІВ З КОСТРИЦІ ЛЬОНУ В РЕСПУБЛІЦІ БІЛОРУСЬ

Нині Вітебська область Республіки Білорусь (РБ) залишається лідером в льонарстві, оскільки на її частку доводиться 28 відсотків вироблюваного в нашій країні льноволокна. На території області є 8 льнозаводів і 14 господарств займаються оброкою цієї культури. У галузі зайняті 4,5 тисячі працівників. В той же час у Вітебській області РБ найбільша кількість проблемних льнозаводів - з 8 модернізовано тільки 2. Минулий 2018 рік для них склався відносно непогано з урахуванням того, що в їх арсенал додалося 192 одиниці нової техніки. Вони заготовили більше 43 тисяч тон льнотрести з середнім номером 0,97, або 108% до рівня 2017 року. В цілому ж по області

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

виробництво льнотрести склалося збитковим з негативною рентабельністю: - 5,2%. Головна причина - невисока врожайність і низька якість. В той же час господарства Дубровенського району виростили хороший льон, в середньому по району отримавши 4,6 тонни льнотрести з га, а західні райони Вітебської області спрацювали з більш гіршими показниками.

Більше 70% льнотрести, що переробляється, на вітчизняних льноводческих підприємствах перетворюється на льнокостру, яка є здеревілими частинами стебел, що отримуються як відходи при первинній обробці (м'яті, тіпанні) льону.

Нині у Білорусі біля 30-40 % костриці льону, що утворюється, використовується для отримання тепла в котельних підприємств льнозаводів. Проте її значна частина залишається незатребуваною, скупчується на їх територіях і є джерелом пожежної небезпеки і екологічного забруднення. При установці спеціального устаткування такі відходи можуть використовуватися для виробництва екологічно чистого палива, яке має зростаючий попит у іноземних споживачів і може знайти широке застосування в Республіці Білорусь.

Льняні паливні брикети - це досить новий, що набирає популярність, вид біопалива, який відповідає усім потребам отримання теплоенергії при мінімальних витратах. Брикети з льняної костриці упевнено набирають популярність у жителів європейських країн, є хорошим альтернативним паливом, мають високу теплопровідність, мають високий рівень екологічної безпеки.

Ефективність використання цього виду палива визначається тим, що при спалюванні 1000 кг паливних брикетів з костриці льону виділяється стільки ж теплової енергії, як при спалюванні 1600 кг деревини, 478 м³ газу, 500 л дизельного палива, 1000 кг вугілля, 685 л мазуту, 1200 кг торфу. При розрахунковій собівартості виробництва брикетів з костриці льону на ВАТ "Ореховский льнозавод" на рівні 84,33 дол. США ціна на зовнішньому ринку може доходити до 150 Євро за 1 тонною, а попит має стійку тенденцію до розширення. Виробничий план нашого інноваційного проекту є запуском однієї лінії продуктивністю (400 кг/ч), включаючи підготовку сировини до переробки і організації складу кінцевої продукції. На виробничій ділянці планується створення трьох нових робочих місць.

Основні показники інвестиційного проекту :

- планований річний обсяг випуску готової продукції при виході на повну потужність - 806 тонни брикетів з костриці льону;
- собівартість 1 тонни брикетів з костриці льону - 84,33 дол. США / тонни;
- планова ціна реалізації 1 тонни брикетів з костриці льону на експорт- 114,57 дол. США / тонни;
- розрахункова рентабельність виробництва - більше 35%;
- статистичний термін окупності проекту - не більше 3 років.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Неважко порахувати, що реалізуючи запланований проект, підприємство ВАТ "Ореховский льнозавод" може при повному завантаженні однієї потокової лінії отримувати щорічну експортну валютну виручку до 92458 дол. США в рік. Крім того, ця продукція дозволяє істотно понизити собівартість теплової енергії, що виробляється, на відомчих котельних підприємств РБ. Зокрема, Ошмянське РУП ЖКГ м. Ошмяни Гродненської обл. в цьому році запустило вживану у іншого власника пеллетну лінію, призначену для виробництва паливних гранул з біомаси, але її перепрофілювали на іншу сировину - кострицю льону. Цьому передувала серйозна підготовча робота. Для наладки і заміни вузлів та деталей, що вийшли з ладу, був запрошений представник Радвилишского машинобудівного заводу (Республіка Литва).

Вибір цих відходів льнопереробного виробництва для організації Ошмянського РУП ЖКГ був не випадковий, оскільки деякі льнозаводи РБ готові їх віддавати задешево, щоб тільки розвантажити пристосовані для їх тривалого зберігання великі площі. Цього року Ошмянське РУП ЖКГ пеллети из костри льону використовуватиме як біопаливо для котельних на очисних спорудах в с. Богданишки, а також для котельних агрогородків Боруны і Жупраны Ошмянського району Гродненської обл. Виробництво паливних пеллет знаходиться в с. Гринци Ошмянського району. Для цих цілей підприємство орендувало у СПК "Краковка" ангар. Його площі дають можливість зберігати в одному приміщенні з виробничою лінією і сировину. Переоснащене устаткування дозволило спростити працю зайнятих на виробництві людей (тут під керівництвом майстра працюють два оператори). На 23% знизилася енергоємність виробничого устаткування.

Використання гранульованого палива з костриці льону дозволить значно понизити собівартість однієї Гкал теплової енергії, що виробляється на МІНТЕЦ РУП ЖКГ. Виробництво паливних пеллет - це тільки почало орієнтованого на експорт проекту. У планах у Ошмянського РУП ЖКГ розширити свою діяльність, а саме: використовувати ці гранули у якості наповнювача для котячих туалетів і екологічних підстилок для тварин. Також доцільно створити на вітчизняних підприємствах сільськогосподарського машинобудування імпортозамісні аналоги пресів литовського виробництва, що брикетують. Подібну продукцію в РБ випускає ВАТ "Сморгонский завод оптичного верстатобудування". Це - виробництво устаткування шнекового пресування для виробництва паливних брикетів з костриці льону.

Список використаних джерел

1.Оганезов, И.А. Повышение эффективности использования нетрадиционных энергетических ресурсов в Республике Беларусь / И.А. Оганезов //Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність:

матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2018 р. – Ч. 1. – Полтава: ФОП Пусан А.Ф., 2018. – С. 158-160.

2. Королевич, Н.Г. Основные пути повышения эффективности производства льна в Республике Беларусь / Н.Г. Королевич, И.А. Оганезов // Развитие финансового рынка в Украине: проблемы та перспективи: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції, 08 Листопада 2018 р. – Полтава: ПолтНТУ, 2018. – С.122-124.

3. Королевич, Н.Г. Повышение эффективности использования нетрадиционных энергетических ресурсов в Республике Беларусь / Н.Г. Королевич, И.А. Оганезов // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (присвяченої 70-річчю кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту). – Харків: ХНТУСГ, 2018.- С.57-59.

4. Королевич, Н.Г. Основные резервы повышения эффективности производства льна-долгунца в Республике Беларусь / Н.Г. Королевич, И.А. Оганезов // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. – Харків: ХНТУСГ, 2019. – Вип. 200. – С. 164 - 174.

5. Королевич, Н.Г. Повышение эффективности использования местных видов топлива в энергетическом балансе сельских территорий Республики Беларусь / Н.Г. Королевич, И.А. Оганезов // Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». – Харків: ХНТУСГ, 2019. – С. 41 - 43.

*Хребто А. В.,
студентка*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Круглов В. В., к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури

ПОНЯТТЯ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарської діяльності досить помітним є посилення процесів конкуренції на національному та міжнародному рівнях у сфері збуту продукції. В період нестабільності економічного середовища, підвищеного ставлення споживачів до товару/послуг на ринку, посилюються тенденції до ускладнення процесу організації стратегічного планування та прогнозування. Зазначене посилює потреби стратегічного бачення та діяльності підприємства, а саме розроблення та реалізації конкурентної стратегії. Перед

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

сучасними підприємствами постав амбітний виклик, не втративши лідируючих ринкових позицій щодо реалізації товарів чи послуг, розширити власну частку, зміцнити показники присутності на ринку при умові успішних конкурентних заходів боротьби. Зазначений стан справ зумовлює актуальність теоретичного опрацювання та безпосереднього практичного вивчення питань пошуку підходів до розроблення стратегії конкуренції підприємства.

Питання формування стратегій конкурентної поведінки підприємств достатньо детально розглянуто у працях відомих науковців, таких як І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Мак-Дональд, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, а також у працях українських авторів Ю. Іванов, М. Саєнко, Н. Боровских, Н. Куденко, А. Старостиної, І. Решетнікової та інших фахівців.

Економічне орієнтування країни на ринкові шлях розвитку, на зовнішньоекономічний вектор подальшої взаємодії передбачає потребу підприємства у своєчасній реакції на зміни зовнішнього середовища, покращення власних конкурентних позицій на ринку, використання методів та механізмів управління конкурентоспроможністю, що дасть можливість розробити ефективну стратегію конкуренції. Відомо, що конкурентоспроможність може виявлятися лише в умовах конкуренції і через конкуренцію.

Теоретичний аналіз конкуренції передбачає виокремлення та визначення основної термінології та понятійного апарату, серед яких вирізняються суб'єкт-об'єктний склад та предмет конкуренції (рис. 1).

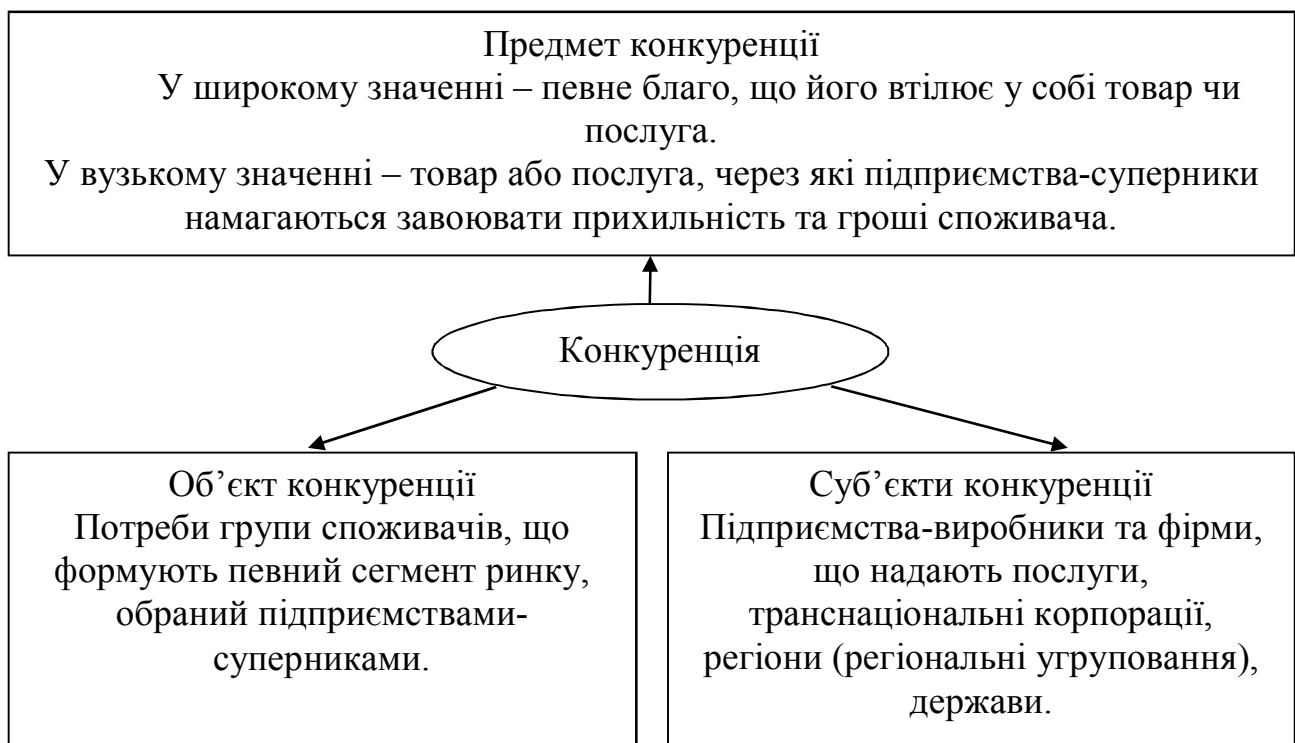


Рис. 1. – Конкуренція як економічна категорія

Закон України «Про захист економічної конкуренції», дає визначення «економічної конкуренції як змагальність суб'єктів господарювання, що мають за мету здобути завдяки власним досягненням перевагу над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі та суб'єкти господарювання можуть вибрати із декількох продавців, покупців, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обігу товарів на ринку [1].

Конкурентоспроможність вважається ключовим поняттям, що має широке використання в теоретичних та практичних розділах економічного аналізу, виступаючи багатоаспектним поняттям, яке з латинської мови перекладається як суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів.

Розробка високорівневої адаптивності суб'єкта господарювання до змін динамічного середовища (зовнішнього та внутрішнього) та можливості діяти конкурентними засобами в ринкових умовах з рівнозначними учасниками ринку (виробники та реалізатори аналогічних товарів/послуг) лежить у площині ефективного використання концепцій управління конкурентоспроможністю. Для більш детального розуміння підходів до побудови моделей управління, необхідно розглянути багатозначність визначень науковцями сутності поняття «конкурентоспроможність» (табл. 1).

Враховуючи аналіз представлених визначень, можливо запропонувати власне бачення дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Конкурентоспроможність підприємства – це можливість задовольняти потреби споживачів, на основі продажу товарів та послуг, випереджаючи основних конкурентів по необхідному набору параметрів.

Таблиця 1

Підходи до визначення «конкурентоспроможність підприємства»

Автор визначення	Визначення поняття
Саєнко М. Г. [2]	«Це його комплексна порівняльна характеристика, яка відбиває ступінь переваг над підприємствами-конкурентами по сукупності оціночних показників діяльності на певних ринках, за певний проміжок часу».
Янковий О. Г. [3]	«Здатність виробляти й реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування».
Шершньова З. Є. [4]	«Рівень його компетенції відносно інших підприємств – конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту (особливо – стратегічного поточного планування), навичок і знань».

Автор визначення	Визначення поняття
	персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо».
Воронкова А. Е. [5]	«Сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому конкурентні переваги на ринку».
Фатхутдінов Р. А. [6]	«Здатність фірми випускати конкурентоздатну продукцію, її перевага стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами».
Загорная Т. О. [8]	«Сукупні можливості торгового підприємства створювати, зберігати й розвивати стійкі конкурентні переваги для забезпечення довгострокової ефективної діяльності на ринку».

Отже, конкуренція виявляє себе в якості дуже тонкого та гнучкого механізму. Стосовно гнучкості механізму конкуренції, то це відслідковується у динамічності реагування на різноманітні зміни зовнішнього ринкового середовища. Конкуренція встановлює систему взаємовідносин між підприємствами у певній ніш овій категорії з приводу цінового визначення обсягу ринкової пропозиції товару/послуги та споживачами певного товару/послуги. Розвиток конкуренції визначив потреби впровадити дефініції «конкурентоспроможність» та «конкурентоздатність» підприємства та його виробу (товару) чи послуги.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
2. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підруч. Тернопіль : «Економічна думка», 2006. 390 с.
3. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія/ за заг. ред. О. Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
5. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Л: Восточноукр. нац. ун-т., 2010. 315 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М. : ИНФРАМ, 2000. 311 с.

7. Загорна Т. О. Шаповалов Ф. А. Концептуальные основы формирования конкурентоспособного потенциала аптечных сетей. Механізм регулювання економіки. 2010. № 3. С. 176–182.

Супрун Ю.П.,
студент

Східноукраїнський національний університет імені В. Даля

Науковий керівник: Чернодубова Е.В., канд. екон. наук, доц. кафедри фінансів і банківської справи Східноукраїнського національного університету імені В. Даля

КОНТРОЛІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ефективність управління підприємством безпосередньо пов'язана із інформаційним забезпеченням. Так як без необхідної та якісної інформації неможливе прийняття управлінського рішення, яке позитивно вплине на стан підприємства. Також зауважимо, що розвиток підприємства залежить і від механізму координації в системі управління, постійного спостереження за внутрішніми та зовнішніми змінами, запобіганню кризових ситуацій, здійснення планово-контрольних розрахунків, визначення цілей, яких потрібно досягти тощо. Все це призвело до необхідності впровадження контролінгу.

Контролінг пройшов досить довгий період становлення. Перші згадки про таку посаду як «контролер» датуються XV століттям. І лише в XX ст. починає розвиватися власне розуміння поняття «контролінг» і система контролінгу. Зараз контролінг застосовується на багатьох підприємствах в Європі.

В українській термінології поняття «контролінг» з'явилося відносно недавно. Вперше воно використовується в 1997 році в одній із публікацій стосовно цієї теми.

Оскільки це відносно нове поняття в сучасній системі управління, розглянемо його докладніше.

Поняття «контролінг» походить від англійського «to control» та перекладається як контролювати, управляти.

Так І.Г. Брітченко, А.О. Князевич визначили контролінг як спеціальну систему методів та інструментів, що спрямовується на функціональну підтримку менеджменту і охоплює інформаційне забезпечення управління, його планування, організацію взаємодії, мотивацію, контроль [1, с. 11].

Н.В. Замятіна розглядає контролінг як підсистему системи управління підприємством загалом або окремою його ланкою чи процесом, за допомогою якої планується, координується, узгоджується та контролюється діяльність усіх функціональних управлінських одиниць, а також здійснюється інформаційне

забезпечення прийняття управлінських рішень, основною метою якої є використання усіх наявних ресурсів на підприємстві для забезпечення довгострокового функціонування і розвитку підприємства [2, с. 325].

М.С. Пушкар та Р.М. Пушкар під контролінгом розуміють концепцію ефективного управління економічним об'єктом з метою забезпечення його сталого і тривалого існування в постійно змінюваному середовищі [3, с. 12].

Як бачимо, думки стосовно поняття «контролінг» відрізняються.

Тому можна сказати, що це достатньо широке поняття, яке виникло на стиці економічного аналізу, планування, управлінського обліку та менеджменту.

Мета контролінгу полягає в правильній та своєчасній оцінці фактичної реалізації виконання запланованих господарських операцій і підготовці інформації, яка необхідна для прийняття ефективних управлінських рішень [1, с. 12]. До мети контролінгу відносять також орієнтацію управлінських рішень на підвищення прибутку та зменшення ризиків, а також підтримку ліквідності та платоспроможності підприємства.

У науковій літературі контролінг поділяють на два види: стратегічний та оперативний.

Стратегічний контролінг спрямовується на довгострокову перспективу, адже головною його метою є досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Для цього необхідне проведення попереднього аналізу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, а також формування антикризової політики, стратегічних планів, здійснення аналізу конкуренції на ринку та основних факторів успіху тощо.

Оперативний контролінг навпаки ставить перед собою короткострокову перспективу в межах стратегічних планів. Предметом аналізу в цьому випадку стає поточна діяльність підприємства. Тому ціль оперативно контролінгу можна сформулювати так: досягнення показників рентабельності, платоспроможності, прибутку, витрат, кеш-флоу, ліквідності тощо.

Зазначимо, що стратегічний та оперативний контролінг пов'язані між собою. Адже успіх стратегічного контролінгу не можливий без ефективного здійснення оперативного.

Складові елементи процесу контролінгу представлені на рис. 1.

Контролінг здійснює управління розвитком підприємства через реалізацію своїх функцій.

Слід сказати, що думки відносно функцій також різняться.

На наш погляд, до найбільш важливими функціями контролінгу є:

- 1) функція планування;
- 2) функція контролю та регулювання;
- 3) інформаційна функція
- 4) функція обліку;
- 5) координаційна функція.



Рис. 1. Складові елементи процесу контролінгу [1, с. 21-23]

Функція планування реалізується через розробку планів, формування та вдосконалення загальної системи планування на підприємстві.

Контроль та регулювання здійснюється шляхом зіставлення планових та фактичних величин, виявлення меж допустимих відхилень, виявлення причин їх виникнення, а також розробка пропозицій відносно їх ліквідації.

Поточне планування, контроль та прийняття оперативних управлінських рішень не можливе без якісної інформації. Саме тому, важливою є інформаційна функція, яка полягає в розробці інформаційної системи, зборі та систематизації вагомих даних.

Функція обліку включає процеси збору аналізу інформації відносно результатів поточної діяльності підприємства.

Основою координаційної функції є узгодження та інтеграція рішень в межах підприємства.

Здійснення реалізації цих функцій забезпечує підвищення систематизації відносин на підприємстві.

Розглянувши поняття «контролінг», його складові елементи та функції, можемо зробити висновок, що успіх та подальший розвиток підприємства тісні пов'язані з контролінгом.

Контролінг дозволяє вчасно та правильно оцінити ситуацію, яка виникла на підприємстві та визначити план дій стосовно підвищення ефективності його функціонування.

В цілому діяльність контролінгової служби полягає в ефективному забезпеченні системи управління підприємства всім необхідним для

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

прийняття управлінських рішень, які спрямовані на досягнення основних цілей підприємства.

Список використаних джерел

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навч. посіб. Рівне, 2015. 280 с.
2. Замятіна Н.В. Місце контролінгу в системі управління сучасним підприємством. Економіка і суспільство. Мукачево, 2016. №7. С. 324-328.
3. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2014. 370с.

Рибалко-Рак Л.А.,

к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Кужель Н.Л.,

асистент кафедри менеджменту

Литвиненко Ю.С. ,

студент магістратури

Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Світовий досвід засвідчує, що за умов відкритої ринкової економіки все більшого значення набувають фактори, які зумовлюють можливість досягнення постійного поліпшення і забезпечення якості продукції, послуг як необхідної умови ефективною економічною діяльністю підприємств, організацій, раціональної інтеграції національної економіки у світове господарство та водночас добробуту суспільства в цілому.

За останні десятиліття темпи розвитку управління якістю випереджали темпи розвитку менеджменту підприємства. Це зумовило розробку високоефективних методів вирішення проблем управління якістю, а також моделей, що є ідеальною основою для розвитку підприємництва та підвищення конкурентоздатності підприємств. Практична значимість вивчення проблеми системного управління якістю полягає в тому, що формування системи управління якістю, як сукупності організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів є інструментом самозбереження будь-якого підприємства, організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища, запорукою конкурентоздатності на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Проблему розвитку антикризового менеджменту досліджувало багато вчених, серед них варто назвати дослідження А. Градова, П. Гріна, А. Грязнова,

Х. Едісона, Дж. Камінських, Е. Короткова, С. Крейтмера, В. Крижановського, Л. Лігоненка, С. Пірсона, У. Розенталь, Р. Хітта тощо. Проте, сучасні особливості функціонування та розвитку підприємств зумовлюють необхідність продовження досліджень процесу формування системи антикризового менеджменту на підприємстві, зокрема на засадах інтеграції із системою управління якістю. Проблеми розвитку та вдосконалення систем управління на засадах якості розглядалися в дослідженнях іноземних учених – Е. Демінга, Д. Джурана, К. Ісікави, Ф. Кросбі, М. Мескона, Г. Тагуті, Ф. Тейлора, А. Файоля, А. Фейгенбаума, В. Шухарта, вітчизняних дослідників – Р. Бичківського, О. Виноградової, О. Вовченко, Ю. Кабакова, Л. Калиновської, П. Калити, І. Мазура, Б. Мізюка, А. Моргуна, І. Міщука, А. Паламарчука, Р. Фатхудинова, А. Фрідмана, Ф. Хміля, О. Чернеги, В. Шапіро, М. Шаповала, Л. Шимановської-Діанич та інших.

Еволюція управління якістю є характерною рисою ХХ-ХХІ ст. Інтерес управлінської науки і практики до управління якістю виник через технологічне відставання США від Японії у другій половині ХХ ст. Аналіз проблеми показав, що в процесі розвитку систем управління якістю еволюційно увага фокусувалася спочатку на контролі якості, потім на розроблюваній продукції, процесі її створення, і вже потім на всій системі. Концептуальний розвиток управління якістю в другій половині ХХ ст. відбувався досить інтенсивно, внаслідок чого виникло чимало різноманітних концепцій і випробуваних практикою підходів. Домінуючими та найбільш масштабними з них варто вважати підходи, засновані на міжнародних стандартах ISO та на концепції Total Quality Management, які на даному етапі розвитку є своєрідним підсумком багаторічної світової практики багатьох передових підприємств, організацій. Стандарт ISO встановлює вимоги до системи управління якістю у тих випадках, коли підприємство, організація має потребу в демонстрації своєї здатності постійно постачати продукцію, надавати послуги, що відповідають вимогам споживачів і відповідним нормативам [1].

Маховка В. комплексно обґрунтовує категорію антикризового управління, а саме як:

специфічну функцію, яка повинна реалізовуватися через виконання антикризових дій, процедур, направлених на попередження, подолання кризових явищ, оздоровлення господарської діяльності та відновлення стабільного розвитку підприємства, взаємодіючи з іншими основними функціями управління;

процес, що полягає у взаємозв'язку всієї управлінської діяльності, направленої на підготовку та реалізацію антикризових рішень щодо відновлення та стабілізації функціонування підприємства в умовах кризи;

структуру, що полягає у визначенні апарату управління підприємством, що дозволяє визначити ієрархію рівнів управління та зв'язки між ними, рівень централізації та децентралізації в процесі розподілу функцій, повноважень,

обов'язків і відповідальності працівників підприємства всіх рівнів у період реалізації заходів, направлених на подолання кризи;

кваліфікований і професійний управлінський персонал, який має відповідну професійну підготовку, головним завданням якого є здійснення постійного моніторингу за станом підсистем підприємства, раннє виявлення ознак кризи та недопущення її розгортання (оперативна локалізація), проведення профілактичних оздоровчих заходів [2-3].

Відповідність системи управління якістю, у межах якої реалізуються процеси управління, вимогам стандартів, застосування яких є можливим до будь-яких видів діяльності, підтверджує здатність підприємства, організації забезпечити випуск продукції або надання послуг необхідної якості.

Дієва системи управління якістю є реальним інструментом безперервного вдосконалення діяльності та реорганізації підприємства, організації і джерелом економічних вигод. За рахунок методики документації, контролю, аналізу й періодичного перегляду процесів відповідно до вимог міжнародного стандарту знижується опір нововведенням, забезпечується прозорість, ефективність управління і постійне вдосконалення діяльності господарюючого суб'єкта.

Упроваджуючи відповідну систему управління якістю, організація підтверджує впевненість у надійності її процесів і створює підґрунтя для постійного поліпшення. Завдяки впровадженню системи управління якістю підприємства досягають підвищення продуктивності праці, забезпечують суттєве зниження витрат на якість і підвищують свою конкурентоздатність.

Управління процесами, а не проектами, продукцією, структурними підрозділами, є запорукою стратегічного успіху суб'єктів господарювання. Основою ефективності системи менеджменту підприємства є скоординованість, сумісність її складових процесів і визначеність зв'язків між ними, а також їх подальша оцінка.

Концентрація всіх зусиль щодо вдосконалення діяльності підприємств, організацій на конкретних процесах повинна стати наслідком упровадження процесної моделі, яка формується з безлічі процесів, учасниками яких є структурні підрозділи та посадові особи конкретної організаційної структури. Відповідно до вимог стандарту ISO, кожний із процесів необхідно розглядати як систему, що здійснюється шляхом визначення і вимірювання входів і результатів процесу, встановлення споживачів, ідентифікації їх вимог, оцінки задоволеності результатами процесу, встановлення взаємодії певного процесу з іншими процесами, визначення повноважень, прав і відповідальності за управління процесом, обґрунтування ресурсного забезпечення процесу.

Кризовий стан підприємства, організації обумовлюється виникненням кризових явищ у різних сферах його діяльності. Такі кризові явища ідентифікуються погіршенням показників результатів діяльності господарюючого суб'єкта. Своєчасно передбачати кризові явища та запобігати виникненню кризового стану на підприємстві допомагає аналіз кризової

ситуації через ідентифікацію системи процесів підприємства, організації, що і стане напрямом подальших досліджень у даному напрямку.

Список використаних джерел

1. Маркіна І.А., Рибалко-Рак Л.А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 163 с.
2. Маховка В. М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1(39). С. 102-105.
3. Маховка В. М. Процес, методи та функції антикризового управління на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 1(52). С. 219-225.

*Тізем П. П.,
аспірант,
Сипливий А.О.
студент,*

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Науковий керівник: Кубіній Н.Ю., к.е.н., проф., проф. кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Важливим напрямком підвищення ефективності економічних систем, зростання рівня їх конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання виступає інноваційна активність, результатом якої є створення нового продукту, нової якості.

Існує широке коло концептів інноваційної діяльності, серед яких найбільш поширеними є наступні:

А. Інституційно-методичний підхід. Сутність інноваційної активності в межах даного ракурсу окреслена двома основними документами:

- Законом України «Про інноваційну діяльність» в редакції 2012 року: «інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг».[1]

- Керівництвом ОСЛЮ, яке містить методичні рекомендації щодо визначення та вимірювання інновацій та інноваційної активності, визначено поняття інновації як «a new or improved product or process (or combination thereof) that differs significantly from the unit's previous products or processes and that has been made available to potential users (product) or brought into use by the

unit (process)».[2] В продовження даного визначення запропоновано поняття інноваційної діяльності, різні види якої «include all developmental, financial and commercial activities undertaken by a firm that are intended to result in an innovation for the firm». [2]

Б. Як фактор конкурентоспроможності. Як вважає Мікловда В.П. та його колеги, розглядаючи інноваційну діяльність з позиції регіонального розвитку, «системність конкурентних переваг, які виникають у результаті реалізації інноваційного потенціалу регіону, полягає в такому: по-перше, внаслідок інноваційної діяльності можуть бути створені нові продукти, а відповідно, сформовані нові товарні ринки, що надає додаткові можливості як для підвищення рівня якості життя населення регіону, так і для збільшення ділового ареалу регіонального бізнесу; по-друге, розширення виробничої сфери за рахунок нових видів продукції забезпечує формування робочих місць, тобто сприяє зростанню ринку праці регіону та його трудового потенціалу; по-третє, нова продукція потребує нових технологій...; по-четверте, нові технології мають більш високу продуктивність, що викликає зростання ефективності праці та економії часу...». [3]

В. Як спосіб уникнення загроз глобальних чи національних криз. Підприємства, що займаються інноваційною активністю і які відносяться до так званих «газелей», мають ресурс зміни поведінки в умовах кризи, що підтверджено дослідженням словацьких вчених, які доводять, що «Gazelles behave in an anti-cyclical way and do not react to rising recession by a drop in monitored indicators». [4]

Г. Процесний погляд. Інноваційна діяльність відбувається як послідовність дій, тобто в процесі, що охоплює стадії а) виникнення ідеї, проведення дослідження та розробки внаслідок чого формується нове знання; б) передачі знання на стадію практичної імплементації; в) виробництво нового продукту; г) реалізація інноваційного продукту; д) споживання.

Якщо раніше інноваційний процес розглядався як лінійна функція, то останні дослідження доводять, що це є «інтерактивна модель за основу кладе досягнення нових технологічних укладів. В межах цієї моделі створюються сприятливі умови для генерування інноваційних ідей на всіх етапах інноваційного циклу, а їх проміжні і кінцеві результати, отримані на будь-якому етапі, можуть набувати форми товару... Така модель закладена в основу розвитку економік США, Англії, Франції та інших європейських країн-лідерів;

- суперактивна модель виходить з необхідності генерування перспективних напрямів дослідницької та інноваційної діяльності шостого технологічного укладу в обраних національних пріоритетах на всіх стадіях інноваційного процесу, який відбувається на макро-, мікро- та мезорівнях. ... Суперактивну модель впроваджує Японія, що надає їй можливості займати світові лідируючі позиції в інноваційній активності».[5], [6]

Д. Інноваційна активність може бути розглянута з позиції залучення та концентрації трудових ресурсів певної якості: мобільних, креативних,

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

ризикових, висококваліфікованих працівників, здатних працювати в умовах мінливого середовища і спрямовувати свою діяльність на створення нових знань та їх перетворення у комерційну вигоду.

Таким чином, інноваційна діяльність охоплює широкий спектр дій, які можливо класифікувати за різними ознаками:

1. За місцем здійснення:

- інноваційна активність наукових установ та відділів;
- інноваційна активність у сфері трансферу нових ідей в бізнес;
- інноваційна активність у реальному економічному секторі.

2. За системністю:

- як складова інноваційної системи (національної чи регіональної);
- як індивідуальна, не пов'язана з мега-системою діяльність.

3. За дифузійним ефектом:

- з високим ступенем розповсюдження;
- з середнім рівнем дифузії;
- з вузьким діапазоном розповсюдження.

4. За рівнем новизни:

- радикальна, яка формує принципово нові продукти;
- діяльність, яку названо в даному дослідженні «subsequent», тобто така, що слідує а радикальними відкриттями, вдосконалює, модифікує інноваційний продукт.

5. За ступенем взаємодії бізнесу з регіональним оточенням:

- відокремлена, тобто діяльність, яка здійснюється без взаємодії з зовнішнім регіональним, галузевим, національним чи іншим оточенням;
- інтерактивна. Під інтерактивною розуміємо діяльність, яка здійснюється в умовах взаємодії, взаємо підтримки бізнесу та регіональних інстанцій в межах встановленої регіональної стратегії. При цьому виникає широке коло зв'язків, до яких віднесено:

- Бізнес – влада,
- Бізнес – бізнес,
- Наука – бізнес,
- Влада – наука,
- Бізнес – ринок і т.д.

6. За ступенем ризикованості:

- діяльність, що функціонує в умовах повної невизначеності (як правило, це інноваційна активність, що спрямована на створення принципово нових продуктів);

- діяльність, результат якої знаходиться в межах середнього рівня ризикованості. Це діяльність, предметом якої є продукти інноваційного плану, але вже існують на ринку, перевірені ринком, які мають відповідний ринковий потенціал.

Виходячи з вище викладеного, можливо зробити висновок, що інноваційна діяльність – це системна активність, що здійснюється в межах певної стратегії (підприємства, регіону або країни), яка (остання) визначає певну ступінь та діапазон інтерактивності і охоплює стадії генерування ідеї, передачі знань у практичну сферу, визначається певним ступенем невизначеності результатів і вимагаючи високоінтелектуальні та креативні ресурси праці.

Перелік використаних джерел

1. «Про інноваційну діяльність» Закон України . – режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Oslo Manual. 2018 GUIDELINES FOR COLLECTING, REPORTING AND USING DATA ON INNOVATION 4TH EDITION. – Режим доступу: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264304604-en.pdf?expires=1573135299&id=id&accname=guest&checksum=20C237A9976C0969561F957130036C46>
3. Мікловда В.П., Кубиній Н.Ю., Мошак С.І. Можливості та обструкції розвитку інноваційного потенціалу Закарпаття як фактора регіональної конкурентоспроможності. *Економіка промисловості*. 2015. № 1 (69). С. 31-39.
4. Krošlák M., Kubičková V. Jurkovičová L., Kubiniy N. Dynamics of high growth enterprises–“gazelles”–in Czech Republic. *Business Perspectives*. 2015. №2..27-35.
https://www.researchgate.net/profile/Lujza_Jurkovicova/publication/282679988_Dynamics_of_high_growth_enterprises-gazelles-in_Czech_Republic/links/56585f9708ae1ef9297db26a/Dynamics-of-high-growth-enterprises-gazelles-in-Czech-Republic.pdf
5. Управление инновационным развитием региона : монография / под ред. А.П.Егоршина. Н.Новгород : НИМБ, 2008, 288 с.
6. Мікловда В., Шандор Ф., Кубиній Н., Мошак С. та ін. Конкурентоспроможність економічних систем та стратегічне управління нею: гносеологічний та утилітарний ракурси: монографія. Мукачево: Карпатська вежа.2015. 420 с.

*Ціклаури Н. К.,
студент*

Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва

Науковий керівник: Ломовських Л.О., д-р екон. наук, професор ун-ту, завідувач кафедри прикладної економіки і міжнародних економічних відносин Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ФОРМА ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

На сучасному етапі трансформації для суспільства характерна глобалізація виробництва. Під впливом глобалізації функції і роль традиційних суб'єктів міжнародних економічних відносин змінюються з появою на світовій арені нових, до яких належать міжнародні організації, транснаціональні корпорації, банки, франчайзингові, лізингові та факторингові компанії. Високе місце в ринковій економіці посідає підприємство з використанням франчайзингових послуг, що дає змогу із меншими затратами вийти на зовнішні ринки і мати доходи від проведення бізнес-операцій.

Франчайзинг – форма підприємницької діяльності, за якої великі корпорації, (франчайзери) укладають договір з дрібними фірмами, «дочірніми» компаніями, бізнесменами (франчайзі), що дає їм право діяти від імені франчайзера. При цьому дрібна фірма бере на себе зобов'язання здійснювати свій бізнес лише в формі, визначеній «батьківською» фірмою, впродовж певного часу і в певному місці. У свою чергу франчайзер зобов'язується постачати франчайзі товарами, технологією, надавати всіляке сприяння в бізнесі.

Подібні франчайзингу послуги в українському законодавстві визначено як комерційна концесія. У статті 366 глави 36 Господарського Кодексу України зазначено, що «за договором комерційної концесії одна сторона (правовласник) зобов'язується надати іншій стороні (користувачеві) на строк або без визначення строку право використання в підприємницькій діяльності користувачу комплексу прав, що належать правовласнику, а користувач зобов'язується дотримуватися умови використання наданих йому прав та сплатити правовласнику обумовлену договором винагороду.

Отже, франчайзинг – найпоширеніша форма інтеграції малого і великого підприємництва в області збуту. Суть франчайзингу полягає в тому, що головна велика компанія (франчайзер) укладає угоду з малими і середніми незалежними підприємствами (франчайзі) про надання їм виключного права на продаж її товарів або послуг під торговою маркою компанії-франчайзера.

Розвиватися на міжнародних ринках складно, адже необхідно мати
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

уявлення про місцевий ринок. У кожній країні свій менталітет, особливості економіки і законодавчої системи. Як відомо, що для виходу на міжнародні ринки необхідні чималі інвестиції. Для мінімізації витрат ідеальний варіант – міжнародний франчайзинг.

Завдяки виходу на міжнародний ринок франчайзер має змогу розширювати власний бізнес у різних країнах. Ця стратегія дає змогу налагодити відносини між державами, а також сприяє розвитку економіки. Завдяки цьому спостерігається стрімкий розвиток міжнародного франчайзингу.

Завдяки міжнародному франчайзингу, франчайзер має змогу мінімізувати ризики, пов'язані з виходом на іноземний ринок. Це пов'язано з тим, що право представляти бренд передається франчайзі, котрий в свою чергу розуміє всі тонкощі місцевого ринку, законодавства, а також потреби населення.

Для того щоб швидко розвинутися за межами своєї країни власнику бізнесу потрібен чималий капітал. Але завдяки міжнародному франчайзингу ми маємо змогу мінімізувати фінансовий вплив. Адже в цьому випадку франчайзі виплачує франчайзеру вступний внесок за право використовувати бренд, а також оплачує щомісяця роялті та інші збори.

Яскравими прикладами міжнародного франчайзингу є:

KFC – мережа відома в більш ніж 100 країнах (фаст-фуд);

Baskin Robbins – кафе-морозиво, які працюють в 50 країнах;

ZARA – мережа модного одягу представлена в 80 країнах світу;

McDonalds – налічує понад 36 000 франчайзингових точок по всьому світу (ресторани швидкого харчування);

7-Eleven – складається з 62 торгових об'єктів (універсальні магазини).

В сучасних умовах, як міжнародного, так і українського ринку, робота на основі франшизи – спосіб почати свою справу без значних інвестицій в «розкрутку», Порівняно з закордонним український закон не так чітко відокремлює даний вид комерційної діяльності. Франчайзинг вже давно використовується українськими підприємцями, і залежно від цього в нашій країні сформувалася своя система франчайзингу відповідно до норм національного законодавства

Основна проблема в сучасних реаліях полягає в тому, що згідно зі ст. 1118 ГК договір комерційної концесії підлягає обов'язковій реєстрації в Державній реєстраційній службі, яка здійснила реєстрацію суб'єкта господарювання, який виступає за договором як правовласник. У відносинах з третіми особами сторони можуть посилаючись на умови договору лише з моменту його державної реєстрації.

З огляду на що за договором франчайзі платить вступний внесок і регулярні платежі (роялті), так само виникають проблеми при віднесенні цих платежів на валові витрати. Так, в більшості випадків податкові органи, посилаючись на необхідну державну реєстрацію договорів комерційної концесії, вважають, що платежі на виконання договору не можуть бути включені до складу валових витрат франчайзі, оскільки відсутня правові

підстави [5].

Однією з проблем у франчайзингових відносинах є складний алгоритм розірвання договорів та притягнення франчайзі до відповідальності, у разі не виконання їм вимог висунутих франчайзером. Так, ЦКУ та ГКУ не містять норм, які регламентували б це питання. Тож чи не єдиним способом захисту франчайзера є грамотно складений контракт який регулюватиме усі правовідносини з франчайзі.

Україна легко порушити умови договору франчайзингу і незаконно використовувати об'єкти інтелектуальної власності, а так само з якими складнощами може зіткнутися франчайзер в процесі захисту своїх прав.

Крім того, слід так само згадати і про унікальний вигляд франшизи, який можливий в Україні, а саме, банківська або ліцензійна франшиза, по якій франчайзі створює філії банку або іншої установи в певному місці за ліцензією центрального підприємства. Зараз дуже популярним є ломбардний франчайзинг, за яким відкрити ломбардне відділення може будь-яка особа, що має стартовий капітал.

Основним мінусом для франчайзі в подібних ставлення є те, що фактично всі основні і оборотні активи юридично є власністю франчайзера, і існують високі ризики залишитися ні з чим. З іншого боку, франчайзі не відповідає за дотримання законодавства та контролюючих органів, що для франчайзі є позитивним моментом, а для франчайзера, за відсутності належного контролю, додатковим ризиком [6].

Франчайзинг – це система перманентних відносин, які встановлюються між франчайзером і франчайзі, при результатах яких знання, імідж, успіх, методи виробництва і маркетинг передаються франчайзі в обмін на взаємне задоволення інтересів.

Ноу-хау передаються франчайзерами не дуже тому що бояться, що франчайзі можуть не виконувати стандарти бізнесу і в такий же спосіб це може нашкодити торговій марці.

В Україні франчайзинг представлений мережами вітчизняного походження. Найактивніше він розвивається у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг. Найкращими напрямками запровадження франчайзингу в Україні можуть стати також готельний бізнес, будівництво, автосервіс.

Освоєння нового досвіду, придбання нових ідей, методів, технологій завжди корисно для будь-якого виду діяльності. Підприємству необхідно законодавство, що забезпечує правовий захист і керівництво до дії при укладанні внутрішніх і міжнародних договорів, що дозволяють з використанням системи франчайзингу просувати торгові марки і технології ведення бізнесу на території нашої країни і за її межами.

Проблеми, які стосуються сфери франчайзингу не заважають ринку розвиватися далі. В найближчі роки ситуація зміниться і франчайзинг в Україні вийде на новий рівень, зміцниться законодавча база в цій сфері і про українські франшизи дізнаються на міжнародних ринках.

Список використаних джерел

1. Долженко М. Франчайзинг, як спосіб виходу підприємства на зовнішній ринок. URL: <https://conf-cv.at.ua/forum/126-1371-1> (дата звернення 25.10.2019).
2. Міжнародний франчайзинг – плюси і мінуси. URL: <https://ffc.expert/ffc-blog/mezhdunarodnyj-franchajzing-plyusy-i-minusy/> (дата звернення 26.10.2019)
3. Франчайзинг URL :<https://center-yf.ru/data/ip/franchayzing.php> (дата звернення 29.10.2019)
4. Необхідність франчайзингу для розвитку економіки України. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/20655/ (дата звернення 29.10.2019)
5. Виноградська А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: Монографія. Київ: Центр навч. Літ. (дата звернення 30.10.2019)
6. Офіційний сайт German Franchise Association. URL: <http://www.franchise-net.de/>. (дата звернення 02.11.2019)

*Хомич Л. В.,
аспірантка,*

Хмельницький національний університет

Науковий керівник: Стадник В.В., д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету

ПОВЕДІНКОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ І РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ще півстоліття назад мало хто наважився б критикувати теорію класичної економіки, яка стверджує, що людина приймає економічні рішення раціонально, орієнтуючись на найбільш вигідний результат. Та на сьогоднішній день багато науковців в своїх працях показали недосконалість такого формулювання. Зокрема, Д. Канеман був нагороджений Нобелівською премією з економіки за дослідження теорії перспективи, яким показав, що через стереотипи та упередження люди доволі часто помиляються [1]. Р.Талер отримав Нобелівську премію за свою роботу, в якій він розкрив наслідки обмеженої раціональності, соціальних переваг і нестачі самоконтролю і обґрунтував думку, що особисті якості людини постійно впливають на прийняття нею рішень і, як наслідок, на ринкові результати [2]. Тобто, науковий світ визнав, що прийняття економічних рішень не відбувається за формулою: докласти мінімум зусиль, щоб отримати максимальний результат. На прийняття рішення впливає і багато інших чинників – досвід людини, її цінності, пріоритети,

психологічні особливості, неписані правила соціуму, в якому перебуває людина, політична ситуація та багато ін.

Ідеї та підходи поведінкової економіки доволі швидко отримали широке визнання у наукових колах, що зумовило суттєві зміни у структурі економічної теорії як системи знань [1-4]. Нині на основні положення поведінкової економіки опираються у своїх дослідженнях багато вчених, зокрема, Д. Канеманн, А. Тверські, Р. Шиллер, Д. Аріелі, М. Алле, А. Суворов, В. Белянін та ін. Вони застосовують науково-методологічні підходи поведінкової економіки в таких сферах, як фінансовий ринок, ринок інвестицій, поведінка споживачів тощо. Основна увага в контексті здійснюваних досліджень ними приділяється відносинам суб'єктів ринку із зовнішнім середовищем. При цьому суб'єкти господарювання розглядаються ними як такі, що виступають в ролі економічного агента, що приймає рішення. І це правомірно, оскільки рішення приймаються на вищому рівні управління уповноваженими для цього особами з урахуванням стану зовнішнього оточення. Тому надзвичайно важливо виокремити домінуючі чинники цього середовища, які найбільшою мірою детермінують поведінку учасників економічних процесів у процесі прийняття і реалізації управлінських рішень.

Розуміти суть економічної поведінки потрібно і державним інститутам, щоб правильно вибудувати регулятивні механізми національної економіки країни, і приватним організаціям, щоб направляти свій бізнес і розуміти мотиви своїх клієнтів, і окремим особам, щоб бути максимально незалежними в прийнятті економічних рішень від нав'язаних ринком пропозицій.

Метою даного дослідження визначено систематизацію найважливіших чинників, що детермінують вибір сценарію економічної поведінки в ході прийняття та реалізації управлінських рішень стосовно функціонування і розвитку підприємства.

Економічна поведінка є абстрактним поняттям і притаманна усім суб'єктам, що задіяні в економічній сфері: кожному окремому споживачу, соціальним групам та інститутам, приватним та державним організаціям та ін. З погляду економічної соціології економічна поведінка розглядається як «сукупність соціально-комунікативних дій, спрямованих на раціональне використання ресурсів з метою одержання прибутку й узгодження господарської практики з ціннісно-нормативними настановами суспільства шляхом еквівалентної взаємодії винагороди в обмінному процесі» [5, с. 182-183].

Беручи до уваги те, що кожен бізнес будується завдяки діяльності людини та в результаті взаємодії людей, а також те, що люди в прийнятті економічних рішень скоріше ірраціональні, ніж раціональні, *економічну поведінку підприємства* можна трактувати, як спосіб ведення господарської діяльності в конкретному соціо-економічному контексті для досягнення найбільш прийняттого економічного результату в розрізі встановлених стратегічних цілей.

Спосіб ведення господарської діяльності визначають зовнішні та внутрішні чинники і для забезпечення результативності економічної поведінки

керівництво підприємства має не лише враховувати їх, а й певним чином впливати на них. В табл. 1 наведено орієнтовний перелік чинників, що впливають на економічну поведінку підприємства.

Ситуацію на ринку можна змінювати опосередковано, наприклад, змінити законодавчу базу і податкове навантаження можливо через лобіювання відповідних законодавчих ініціатив, залучаючи (мотивуючи) до співпраці відповідних спеціалістів; спровокувати зміни в конкурентному середовищі можна, запропонувавши новий (покращений) продукт, який задовольнить потреби та очікування споживачів краще, ніж аналогічний товар (послуга) конкурентів. Впливати на інформаційне поле можна завдяки продуманій PR-стратегії; покращити інвестиційну привабливість підприємства – через підвищення рентабельності бізнесу та досягнення сталої динаміки економічного зростання, залучити потрібні кадри – формуючи замовлення в навчальні заклади та надаючи базу для стажування молодих спеціалістів, паралельно «вирощуючи» власних професіоналів. Важливим є те, що економічна поведінка підприємства як суб'єкта ринкових відносин прямо залежить від лідера, що його очолює – і не лише від його професійних, а й особистих якостей, цінностей, зв'язків, досвіду, оскільки приймаючи управлінські рішення він буде опиратись на власні відчуття та власний емпіричний досвід.

Таблиця 1

Чинники, що впливають на економічну поведінку підприємства

Зовнішні	Економічна поведінка підприємства	Внутрішні
Конкурентне середовище		Управлінські здібності менеджменту
Попит споживачів		Інноваційні ініціативи
Платоспроможність споживачів		Кадровий потенціал
Наявність кваліфікованих спеціалістів на ринку праці		Корпоративна культура
Нормативно-правова база		Соціальна активність
Податкове законодавство		Інвестиційна привабливість підприємства
Інвестиційний клімат		Матеріально-технічна база
Інформаційне поле		Технологія виробництва (надання послуг)

Джерело: сформовано автором

І в кожній організації (яка є сукупністю економічних агентів, що вступають між собою у агентські відносини з приводу обміну ресурсами і благами) вирішальну роль при здійсненні остаточного вибору відіграють бачення і позиції тих учасників агентських відносин, які займають лідерські позиції. Саме їх бачення того, *що має бути досягнуто* (цілі) та *яким способом* найчастіше стає основою прийняття рішень. Це бачення відрізняється

концептуальністю, воно формується, виходячи із сукупності набутих і сформованих знань, досвіду, зобов'язань, і навіть – ментальних характеристик лідера (табл.2) [6, с. 256].

Очевидно, що саме керівник (через свій лідерський потенціал) забезпечує взаємодію факторів впливу на кожному з рівнів і між собою, обираючи рішення стратегічного чи оперативного-тактичного характеру, які в сукупності формують відповідну поведінку підприємства у відносинах з іншими учасниками ринку. В. Беніс визначає лідерство як процес, за допомогою якого хтось досягає підпорядкування поведінки інших у потрібному напрямку [7]. Саме він має виступати лідером, який вміє організовувати та мотивувати працівників, партнерів (в деяких випадках і конкурентів) для досягнення визначених цілей, при цьому максимально абстрагуючись від особистісних установок. Тим самим він виступає гарантом високого економічного результату діяльності підприємства, його кількісного зростання і збалансованого розвитку.

Таблиця 2

Поведінкові характеристики економічних агентів

Характеристика	Трактування
Знання	Усталена частина інформації агента про себе, середовище свого функціонування та інших агентів, що не змінюється у процесі робочих відносин
Переконання	Знання агента про поточний стан середовища свого існування й діяльності, які можуть бути (чи стати) хибними у процесі його функціонування та змінюватися з набуттям нового досвіду
Бажання	Ставлення агентів до майбутніх станів світу та переваги, які він надає одним з них порівняно з іншими (агент може мати несумісні та недосяжні бажання і тому не очікує, що всі вони можуть бути реалізовані)
Наміри	Підмножина цілей, яких може досягти обмежений у ресурсах агент, і способи їх досягнення;
Цілі	Несуперечлива підмножина бажань, досягнення яких агент прийняв як несуперечливу стратегію поведінки
Зобов'язання	Завдання, які агент виконує за дорученням інших агентів у межах кооперації та співробітництва

Питання планування розвитку підприємства постійно виникають в процесі формування стратегічних цілей. Проте зазвичай вони стають важливими елементами економічної поведінки і виходять на перший план лише тоді, коли керівництву стає зрозуміло, що без здійснення необхідних змін утриматись на ринку буде неможливо. Такі зміни мають носити інноваційний характер, ґрунтуватись на результатах інноваційної діяльності у тих сферах, де можна суттєво випередити конкурентів у формуванні чи нарощуванні конкурентних переваг.

Очевидно, що для результативності інноваційної діяльності лідер не мусить самотійно генерувати нові ідеї, винаходити нові технології виробництва та прогнозувати потенційні запити суспільства; його завдання – вірно оцінювати можливості працівників, розвивати в кожному з них притаманні їм таланти, заохочувати їх до прояву ініціативи та стимулювати до пошуку нових рішень. Як вірно зазначають сучасні науковці, аналізуючи можливості формувати конкурентні переваги підприємства, саме «висококваліфіковані фахівці... виступаючи носіями ключових знань та компетенцій, здатні бачити в інших ресурсах ті можливості, що можуть формувати стійкі конкурентні переваги» [8, с.37]. Але для цього вони мають бути вмотивовані. Тому робота з кадрами (в частині формування компетентнісної і мотиваційної основи їх індивідуальної та групової поведінки) має бути в зоні постійної уваги керівництва сучасного підприємства – адже загальний успіх значною мірою визначається здатністю індивідів до синергії спільної діяльності.

Остання досягається обґрунтованим та адресним вибором важелів стимулювання з урахуванням не тільки якісних характеристик працівників, а також їх здатності до командної роботи. Для розвитку цієї здатності слід урізноманітнювати методи мотиваційного впливу на персонал, дотримуючись, з одного боку, персоналізованого підходу до організації мотиваційного процесу, а з іншого – культивуючи відповідні цінності через корпоративну культуру, яка має значний потенціал формування поведінкових стереотипів у організаційному середовищі.

Корпоративна культура, як об'єднуючий елемент соціальної складової внутрішнього середовища підприємства, є важливим чинником його економічної поведінки на ринку. Адже закладені в ній цінності сприймаються усіма працівниками як необхідні умови досягнення успіху – чи то спільної діяльності у створенні споживчого продукту, чи то у взаємодії зі споживачами або партнерами, або у виборі способів протистояння конкурентам. Аналогічно, через цінності корпоративної культури формується ставлення менеджменту до соціальної відповідальності, яка, з одного боку, зменшує сьогочасну дохідність бізнесу, проте в стратегічному періоді підвищуватиме рівень лояльності до нього, непрямо впливаючи на популярність торгової марки.

Підсумовуючи, можна сказати, що кожен керівник обирає для себе той тип економічної поведінки, який відповідає його уявленню про місію і цілі підприємства і способи їх досягнення в конкретному середовищі господарювання. І раціоналізація внутрішнього організаційного простору відбувається з урахуванням стану і тенденцій змін чинників зовнішнього середовища, серед яких домінуючу роль відіграють чинники інституційні. Кожна соціально-економічна система функціонує за певними правилами, які більшою чи меншою мірою регламентують поведінку її структурних елементів, окреслюючи поле вибору оптимальних рішень. Ці правила разом із механізмом їх захисту утворюють інститути, вектор дії яких має забезпечити розвиток

системи у визначеному керівними органами напрямі. Вони створюють певні обмеження для набуття значних конкурентних переваг особливо агресивними учасниками ринку, які нехтують інтересами суспільства і, навпаки, надають певні переваги тим із них, діяльність яких є суспільно-цінною. Дослідження впливу інститутів на економічну поведінку вітчизняних підприємств і визначено предметом наступного етапу досліджень.

Список використаних джерел

1. Kahneman, D., Tversky, A. Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 1979, vol. 47, №. 2, pp. 263-292.
2. Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. Москва: Эксмо, 2017. 368 с.
3. Ариэли Д. Поведенческая экономика. Почему люди ведут себя иррационально и как заработать на этом. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 296 с.
4. Найт Ф. Экономика и человеческая деятельность // Философия экономики: антология / под ред. Дэниела Хаусмана; [пер. с англ. Н. Автономовой]. – Москва : Изд-во Ин-та Гайдара, 2012. 520 с.
5. Суїменко Є. Економічна поведінка: експлікація поняття і типологічна характеристика. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2002. № 4. С. 168-188.
6. Менеджмент різноманітності в розвитку конкурентоспроможності промислових корпорацій: монографія [За заг. і наук. ред. д.е.н., проф. В.В. Стадник]. Хмельницький, 2017. 350 с.
7. Bennis W. Leadership Theory and Administrative Behavior: The Iron lens of Authority. *Administrative Science Quarterly*. 1959. № 4. P. 67-92.
8. Стадник В.В., Йохна, М.А. Соколюк Г.О. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: монографія. Хмельницький : ПП Гонта А.С., 2013. 200 с.

*Соколова Г.Б.,
аспірант*

Інституту економіки промисловості НАН України

Науковий керівник: Шевцова Г.З., д-р екон. наук, доцент, в.о. головного наукового співробітника сектору структурної динаміки просторових утворень Інституту економіки промисловості НАН України

ВПЛИВ ЧИННИКІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Особливості розвитку сучасного світу зумовлені процесами, що проявились на початку ХХІ ст., в період переходу до економіки знань та інформаційного суспільства. Даний період супроводжується цифровими трансформаціями, які охоплюють майже всі сторони економічної діяльності. Відбуваються зміни і в економічній культурі завдяки впровадженню компаніями технологій цифрової економіки. Тому організаціям необхідно враховувати культурні перетворення, з якими вони будуть стикатись в нових умовах.

Головною темою цього річного Всесвітнього економічного форуму були процеси формування глобальної архітектури світу в епоху четвертої промислової революції. На форумі йшлося про міжнародну взаємодію під час розвитку технологій та цифрової економіки. Багато дискусій точилося навколо впровадження штучного інтелекту та його впливу на життя людей. Вважаємо за необхідне приділити увагу вивченню чинників впливу зовнішнього середовища, які трансформують економічну культуру.

Згідно з класичною теорією менеджменту [1], до факторів зовнішнього середовища організації належать: споживачі, конкуренти, постачальники, закони і державні установи, стан економіки, науково-технічний прогрес, політичні та соціально-культурні зміни, вплив міжнародних подій тощо. Динамічність зовнішнього середовища, його видозмінюваність призводять до появи інших чинників, таких як: процеси глобалізації, розвиток техніки і технології, цифровізація, політична нестабільність, тероризм тощо. Трансформація чинників зовнішнього впливу не зводиться лише до економічного аспекту життя світового соціуму, вона охоплює і політичну, соціальну, культурну, науково-технічну сфери.

Зростання ролі зовнішніх факторів в економіці, створення єдиного світового ринку без національних бар'єрів і забезпечення однакових правил гри для всіх учасників – ось основний перелік економічного аспекту глобалізації. Проте вона не обмежується суто соціально-економічними перетвореннями. Відбувається також перетворення політичних і культурних інститутів за переважно західним типом. Тому глобалізація – це також процес взаємодії, взаємопроникнення, взаємного впливу різних культур. Отже, трансформується

зміст економічної культури, який можна описати кількома ключовими тенденціями: «взаємодія», «співробітництво», «вплив», «уніфікація» та ін.

Внаслідок комунікативної глобалізації спрощується доступ до інформації, нових знань та їх обміну. Щоб бути затребуваною в надзвичайно мінливому світі, людині необхідно постійно вчитись. Саме тут важливим є принцип навчання протягом життя, щоб бути самореалізованим та конкурентоздатним. Слід погодитись з думкою фахівців на чолі з В. Фіщуком [2], що Україні необхідно мати сучасну національну програму навчання загальним та професійним цифровим компетентностям.

Для адаптації до цифрового інфраструктурного середовища, яке постійно змінюється, необхідні різні типи цифрових знань. Експерти виокремлюють такі головні рушійні сили, що зумовлюють необхідність розвивати навички праці і цифрові знання в майбутньому: зростаюча глобалізація; подовження тривалості людського життя; автоматизація робочих місць; швидке поширення датчиків і обчислювальних потужностей; засоби комунікації і засоби масової інформації з використанням ІКТ; безпрецедентна реорганізація роботи завдяки новим технологіям і соціальним медіа [3].

Сьогодні розвиток цифрового середовища та глобальної мережі охоплює практично всі сфери життя. Поява і розвиток новітніх інформаційних та телекомунікаційних технологій стали універсальним засобом економічного, культурного та наукового розвитку. Важливим орієнтиром у прийнятті на роботу є володіння людиною цифровими навичками, які дають можливість швидко та ефективно виконувати поставлені завдання.

У процесі вивчення доміанти розвитку цифрової економіки дослідники Н.М. Краус, О.П. Голобородько та К.М. Краус розглянули її якісні характеристики. Науковці вважають, що «цифровізація» України має сприяти розвитку інформаційного суспільства, засобів масової інформації, «креативного» середовища та «креативного» ринку тощо. Створення контенту, насамперед українського, відповідно до національних або регіональних потреб, має сприяти соціальному, культурному та економічному розвитку, зміцненню інформаційного суспільства [4].

Об'єднаний центр досліджень Євросоюзу (JRC) запропонував інструменти для підвищення цифрової компетенції – Рамку цифрової компетентності для громадян DigComp. Рамка цифрової компетентності побудована на основі досвіду багатьох країн та містить опис основних галузей у сфері цифрової компетентності, якою має володіти сучасний громадянин. Це такі сфери: інформація та цифрова грамотність, комунікація та співробітництво, створення цифрового контенту, безпечність. У звіті DigComp 2.0 представлений перелік з 21 компетенції, який ще має назву «Навчання плаванню в цифровому океані» [5]. Система цифрових компетенцій може допомогти в самооцінці, ідентифікації навчальних можливостей, полегшити пошук роботи.

Цифрові технології відіграють ключову роль у навчанні, обміні знаннями, реалізації інноваційних проектів. У культурній сфері вони сприяють

формуванню відповідних норм і цінностей, які відповідають вимогам окремого індивіда в нових умовах. Таким чином, створюючи умови для підвищення цифрової компетенції громадян, формуючи нову економічну культуру індивіда, створюється фундамент культури компаній, добробуту суспільства в цілому.

Список використаних джерел

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / перекл. з англ. М: Дело, 1994. 702 с.
2. Фіщук В., Матюшко В., Чернів Є., Юрчак О. та ін. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#summary>.
3. FutureWorkSkills 2020 URL: https://uqpn.uq.edu.au/files/203/LIBBY%20MARSHALL%20future_work_skills_2020_full_research_report_final_1.pdf.
4. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf.
5. Being digitally competent – a task for the 21st century citizen. URL: <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp>.

О.А. Тимофєєва,
студентка

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: М. М. Орлов, д-р наук держ. управління, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету будівництва та архітектури.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ІСНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ: ІННОВАЦІЙНИЙ ПРІОРИТЕТ

Постановка проблеми. Сучасні процеси трансформації національної економіки України є передумовою необхідності пошуку таких видів діяльності підприємств, що засновані на принципах економії та мінімізації. Тому багато в чому успіх підприємства залежить від стратегічного потенціалу, що визначає можливості розвитку підприємства в майбутньому, ефективне використання існуючих ресурсів, що в загальному впливає на рівень досягнення стратегічних цілей підприємства. Однією із складових стратегічного потенціалу є інноваційний потенціал. На сучасний момент заохочення інноваційного розвитку є основним напрямом виживання та зростання у конкурентному середовищі. Тому перед підприємствами постає питання формування та розвитку інноваційного пріоритету на вітчизняному ринку. Стратегічний потенціал підприємства – це сукупність наявних ресурсів та резервів підприємства, які визначають складові його потенціальних можливостей у майбутньому та забезпечує реалізацію стратегічних напрямків розвитку у короткострокових та довгострокових періодах. [6]

Домінуючим у прийнятті рішення про вибір стратегічних пріоритетів у роботі підприємства є оцінка його можливостей знайти ринкову нішу, що забезпечить йому конкурентні переваги. Дані можливості забезпечуються тими елементами внутрішнього середовища, що формують його інноваційний потенціал. Саме інноваційний потенціал може створити нові споживчі цінності та вдосконалювати властивості тих товарів, інтерес до яких починає втрачатись.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню стратегічного потенціалу та інноваційного пріоритету, як його складової, присвячено численну кількість наукових праць. Так, Головчук Ю. О. у своїй роботі «Стратегічні пріоритети розвитку інноваційного потенціалу підприємства» узагальнив наукові погляди на сутність і структуру інноваційного потенціалу підприємства, в результаті надав структуру інноваційного потенціалу з оглядом на пріоритетність окремих складових, основна з яких – мотиваційна. Ладонько Л. С. та Ганжа М. В. у спільній праці «Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка» розглянули склад, структуру та закономірності формування стратегічного потенціалу підприємства, визначили методи аналізу й оцінки стратегічного потенціалу. А також, над даною тематикою працювали

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

такі вчені, як Гажій А. В., Чухрай Н. І., Кулиняк І. Я., Глянцева О. І., Островська Н. С., Гриник В. Ю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під «потенціалом» розуміють сукупність існуючих ресурсів, резервів та можливостей підприємства, що сприяють досягненню поставлених цілей в результаті їх використання. [4, с. 326]

Базовим у наших дослідженнях є поняття «інновація», яке неоднозначно і має безліч інтерпретацій. З одного боку, ми будемо трактувати інновацію як певну діяльність.

Термін «новація» від латинського novatio означає «оновлення», тобто процес. Родинне слово innovating з англійської мови перекладається як новаторство, тобто діяльність новаторів. З іншого боку, інновацію можна розглядати не як дія по досягненню якогось результату, а як сам результат – нововведення (innovation). [1, с. 61]

Для України одним з важливих факторів успіху в міжнародній конкуренції товарів і послуг є активне використання національного науково-технічного потенціалу, завдяки рівню якого науково-технічний прогрес цілком може стати головною рушійною силою розвитку нашого суспільства, підвищення добробуту його громадян, їх духовного та інтелектуального зростання. Однак залишається відкритим питання про співвідношення інноваційного фактора з іншими факторами, які також можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності товарів і послуг, вироблених в Україні.

Важливим елементом інноваційного пріоритету є, фінансова складова. Тобто саме фінансова складова показує відповідність фінансового стану, привабливості для капіталовкладень інвесторів, кредитоспроможності і системи ефективного управління фінансами підприємства вимогам забезпечення стійкості підприємства на усіх етапах реалізації інновацій. І саме ця складова інноваційного пріоритету в останні роки стає все більш критичною. [3, с. 109]

Практично єдиним джерелом фінансування інноваційної діяльності в Україні залишаються власні кошти, питома вага яких зменшилася у порівнянні з попереднім роком на 2,35% в загальному обсязі всіх джерел і склала 94,86%, частка фінансування за рахунок державного бюджету збільшилася до 0,77% (зростання на 0,37%). Практично нульова вага фінансування інноваційної діяльності за рахунок іноземних інвестицій (у 2017 р. – 0,4%) ще більше зменшилась як в абсолютному, так і відносному визначенні та склала у 2018 році тільки 0,1% (23,4 млн.грн), відповідно, частка інших джерел фінансування становила 4,27% (у 2017 р. – 1,99%). [3, с. 110]

Таким чином, підсумовуючи статистичні дані, можна виділити основні проблеми фінансування інноваційного пріоритету в розвитку підприємств в Україні. (рис. 1)

Відповідно, основні шляхи вирішення виявлених проблем представлені на рисунку 2.

Процес становлення інноваційного пріоритету функціонування підприємства є складним і багатокомпонентним.

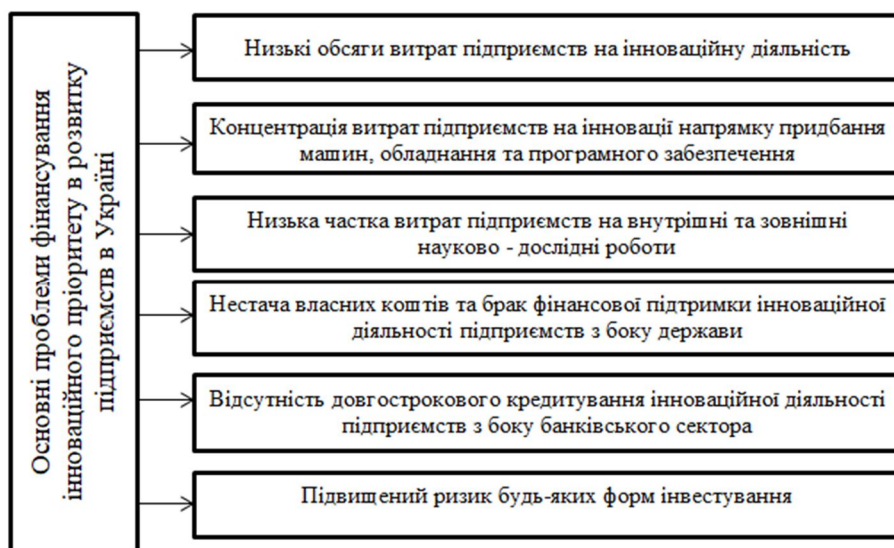


Рис. 1. Основні проблеми фінансування інноваційного пріоритету в розвитку підприємств в Україні [авторська розробка за джерелом 2]

Перш за все, перехід до інноваційного виробничого процесу вимагає зміни параметрів структури управління, яка повинна бути адаптована до нових, раніше не властивим їй завданням. Дана проблема вирішується в рамках інноваційного адміністрування

Інноваційне адміністрування – процес адаптації традиційної структури управління підприємством до цілей, змісту і умов здійснення інноваційної діяльності.

Основна мета інноваційного адміністрування – вибудовування нової конфігурації управлінських відносин, що створюють формалізовану основу для розгортання інноваційного процесу та управління ним. Основним при цьому є визначення підходів до формування нової організаційної структури управління. [5, с. 155 – 156]

В якості орг. структури управління, яку варто адаптувати для управління інноваційною діяльністю на підприємстві розглядається традиційна лінійно-функціональна структура, характерна для більшості вітчизняних підприємств. Для такої адаптації можуть бути використані три підходи. (див. рис. 3)

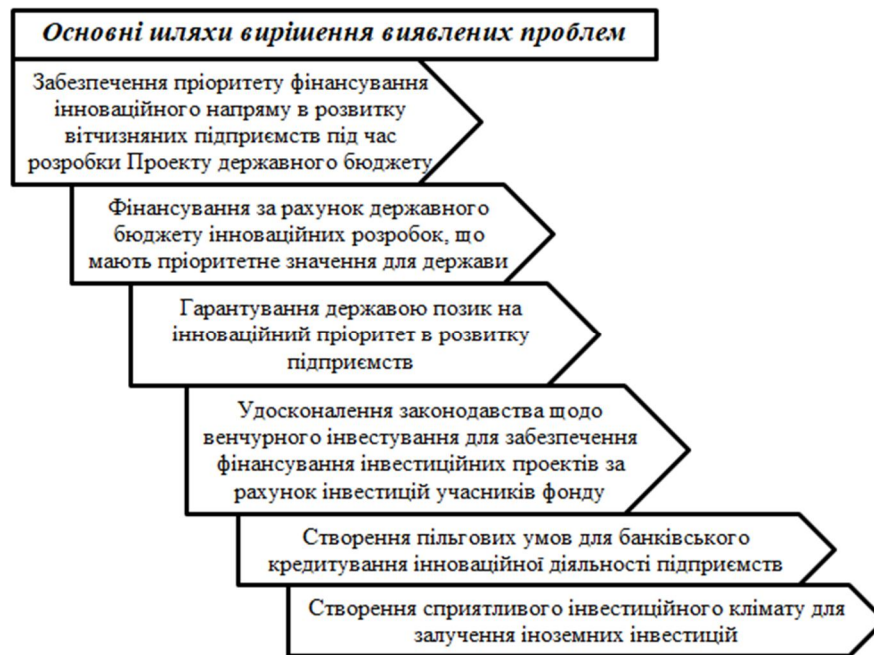


Рис. 2. Основні шляхи вирішення проблем інноваційного пріоритету в розвитку підприємств в Україні [авторська розробка за джерелом 2]

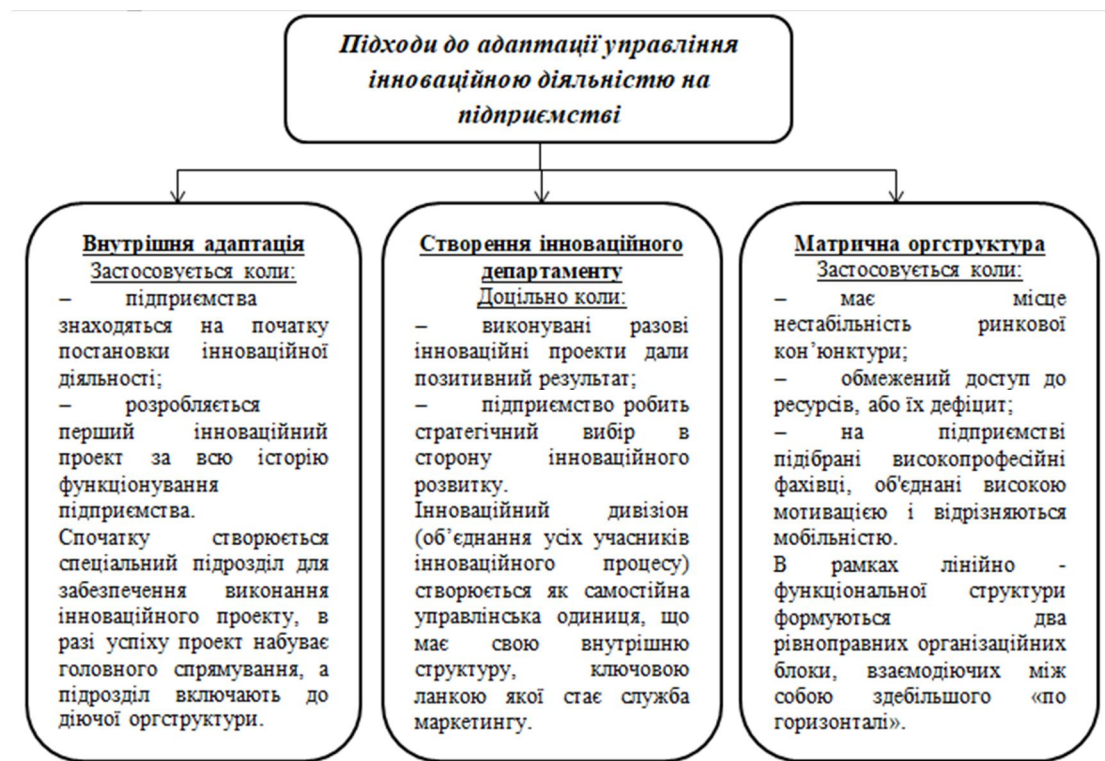


Рис. 3 Підходи до адаптації оргструктури управління підприємства до інноваційних нововведень [авторська розробка за джерелом 7]

Таким чином, пропоновані підходи до організації управління інноваційним пріоритетом в розвитку підприємства відрізняються

варіативністю і необхідною організаційною гнучкістю, що в умовах кадрового дефіциту і жорстких обмежень за часом дозволяє в короткий термін вибрати найбільш результативний підхід до проведення організаційних змін в управлінні інноваційним виробництвом на підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Однією із функціональних сфер стратегічного потенціалу є інноваційний пріоритет. Саме інноваційний пріоритет сприяє створення нових споживчих цінностей та удосконалення властивостей існуючих товарів, що дає можливість підприємству вийти на нову нішу та підвищити свою конкурентоспроможність. Важливим елементом інноваційного пріоритету є фінансова складова, яка в останні роки стає все більш критичною. В результаті було виділено такі проблеми фінансування інноваційного пріоритету в розвитку підприємства в Україні як відсутність власних коштів та фінансування з боку держави, а також підвищення ризиків будь-яких форм інвестування. У роботі були запропоновані шляхи вирішення виявлених проблем, основними з яких є підтримка з боку держави та фінансування за рахунок державного бюджету.

Список використаних джерел

1. Аванесова Н. Е., Бекецький Р. М., Терещенко А. А. Конкурентні переваги підприємств у глобальній економіці. Вісник економіки транспорту і промисловості №66, 2019, - с. 60 – 68.
2. Головчук Ю. О. Стратегічні пріоритети розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету №3, Том 1, 2016, - с. 126 – 130.
3. Ладонько Л. С., Ганжа М. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. Науковий вісник Полісся №2 (2), 2015, - с. 109 – 114.
4. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [Текст] / А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – 12-е изд. – Москва: Вильямс, 2005. – 928 с.
5. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : матеріали XI Міжнародного бізнесфоруму (Київ, 22 березня 2018 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 200 с.
6. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5720701/page:24/>
7. Складові стратегічного потенціалу. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://pidruchniki.com/89747/menedzhment/skladovi_strategichnogo_potentsi_alu

*Мороз Е. В.,
студентка*

Белорусского государственного аграрного технического университета

Научный руководитель: Сырокваш Н.А., старший преподаватель кафедры информационных технологий и моделирования экономических процессов Белорусского государственного аграрного технического университета

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ К УСЛОВИЯМ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

Аграрная стратегия и оперативно-тактические методы ее реализации в перерабатывающих отраслях представляют собой систему научно обоснованных мер, которая формализуется в виде концепций и программ развития отраслей промышленности. Тем самым формируются цели, задачи и направления деятельности государственных и хозяйственных органов, а также предприятий на долгосрочную перспективу.

Необходимо отметить, что хлебопекарной отрасли Республики Беларусь характерны следующие особенности:

- широта ассортимента (различаются исходным сырьем, формой самих изделий, упаковкой, фасовкой и производителями);
- периодическое обновление ассортимента: каждый производитель имеет группу постоянно продаваемых хлебных изделий и новых видов хлеба;
- падение спроса на хлебобулочную продукцию в среднем на 1-3 % ежегодно.

Среди факторов, оказывающих влияние на рынок хлебобулочной продукции в Республике Беларусь, можно выделить следующие:

1. Общеэкономические (на объем реализации хлебобулочных изделий значительное влияние оказывает платежеспособность и уровень доходов населения, а также структура потребительских расходов).

Тенденция к снижению потребления хлеба можно объяснить ростом денежных доходов населения и переориентацию спроса населения на приобретение более дорогих и полноценных продуктов питания, а также с изменением структуру рациона питания населения в сторону увеличения потребления продуктов, замещающих хлеб (крекеры, мюсли, хлебцы, пицца и т.д.)

2. Политико-правовая среда. Хлеб был и остается социально значимым товаром. Государство влияет на рынок хлеба по средствам прямого и косвенного регулирования. В то же время в республике основную долю рынка занимают государственные хлебопекарные предприятия. Пока крупные хлебозаводы доминируют на белорусском рынке. Однако мировой опыт показывает, что потенциал малых пекарен очень велик, и акцент в производстве

хлеба в будущем будем смещается именно к ним.

3. Природные факторы. В Республике Беларусь благоприятный климат для выращивания ржи и пшеницы. Ежегодно аграрий собирает достаточное количество урожая зерновых, чтобы полностью обеспечить потребности страны. Уборочной компании уделяется особое внимание со стороны государства. В результате зерно убирается с минимальными потерями и в максимально сжатые сроки.

4. Научно-техническая среда. В Республике Беларусь была утверждена и активно применялась «Отраслевая программа развития организации хлебопродуктов на 2006-2010 гг.», основными направлениями которой являются: техническое перевооружение действующих предприятий; внедрение современных, ресурсосберегающих технологий; совершенствование ассортимента, повышение конкурентоспособности и т.д.

В данный момент политика хлебопекарных предприятий направлена на модернизацию оборудования и заводов в целом. Ежегодно проводятся международные выставки, посвященные хлебному и кондитерскому делу на которых представляются современные технологии, новейшие оборудование различных мощностей.

Белорусские хлебопеки принимают участие в деловых поездках по обмену опытом в различные страны с обязательным посещением хлебопекарных предприятий благодаря чему обновляется ассортимент продукции.

Большое внимание уделяется производству хлебобулочных изделий функционального назначения, обогащенных микронутриентами, витаминами и др. В республике налажено производство обогатительных пищевых добавок на основе натурального фитосырья.

Необходимость решения многих технологических задач на современном производстве определяет направление применения пищевых добавок и хлебопекарных улучшителей: стабилизация свойств муки, замедление черствения, выработка разнообразного ассортимента хлебобулочных изделий, выработка диетического хлеба с направленно измельченным химическим составом.

5. Культурные традиции. Потребление хлеба происходит ежедневно и зависит от национальных особенностей населения. В республике потребление хлеба является традиционным элементом. В то же время необходимо проводить лоббирование интересов отрасли и более полноценно сотрудничать со СМИ. В сети Интернет заметно усилилась тенденция позиционирования хлеба, как продукта не приносящего пользу организму [1].

На основании анализа научных статей был проведен обзор факторов, влияющих на хлебопекарную отрасль Республики Беларусь, а также выявлены наиболее эффективные направлений развития. Для этого был разработан SWOT-анализ, позволяющий определить причины эффективной или неэффективной работы на рынке (см. таблицу 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ хлебопекарной отрасли Республики Беларусь

Сильные стороны	Слабые стороны
Государственная поддержка аграрного сектора экономики Создание государственных запасов зерна Контроль главы государства за уборочной кампанией Невысокая стоимость конечного продукта	Государственное регулирование цен Недостаточно сформирована среда для развития Недостаточно развитая конкуренция Неустойчивые погодные условия
Возможности	Угрозы
Модернизация и реконструирование оборудования на предприятии Выход на новые рынки и сегменты рынка: экспорт продукции в зарубежные страны (Россию, США, Германию и т.д.) Производство «элитных» сортов хлеба (премиум-класса) Внедрение системы управления качеством на базе международных стандартов ISO и системы HACCP	Возможность появления новых конкурентов Тенденция к ежегодному снижению потребления хлеба Сокращение потребления хлеба молодежью, переключение спроса на хлебцы и сдобные булочки (продукты-заменители) Подрыв идеологии потребления хлеба сомнительными данными о вреде хлеба, представленные в СМИ и навязывание диет Рост доходов населения и соответственно смена рациона питания в сторону более полноценной пищи

Как видно из матрицы SWOT, у хлебопекарной отрасли Республики Беларусь существуют определенные проблемы. Основными из них являются недостаточно развитая конкуренция и государственное регулирование, недостаточно сформирована среда для развития бизнеса и предпринимательства. В то же время негативное влияние оказывает тенденция ежегодного снижения потребления хлеба, обусловленное переключением спроса на продукты-заменители. Преимуществом белорусского рынка хлеба относится государственная поддержка аграрного сектора, развитая инфраструктура и другое.

Согласно проделанной работе можно сделать вывод, что SWOT-анализ на рынке хлебобулочных изделий имеет свои особенности, обусловленные спецификой и влиянием как внешних, так и внутренних факторов. Одна часть внешних факторов является практически не регулируемой, а на другую можно влиять через изменение государственной политики, но регулирование рынка хлебобулочных изделий должно осуществляться с учетом приспособления к этому фактору. Внутренние факторы рынка, связанные с его организационными, финансовыми, технологическими, кадровыми и другими элементами, выступают результатом государственной политики, проводимой по отношению к нему. Эти факторы поддаются регулированию, и воздействие на них является основой государственной политики на этом рынке.

Стратегию развития предприятий хлебопечения следует формировать исходя из ограничений наиболее значимых конкурентных ресурсов, которыми,

с одной стороны, являются объем и качество поставляемых сырьевых ресурсов, а с другой – структура и качество сбыта готовой продукции.

Данная стратегия конкурентоспособности предприятий перерабатывающей промышленности предполагает разработку конкретных мероприятий по усилению конкурентоспособности, что в долгосрочной перспективе возможно только при внедрении и интенсивном использовании высокотехнологичных, безотходных и ресурсосберегающих технологий.

Для предприятий мукомольной и хлебопекарной промышленности региона с учетом акцентирования внимания на такие конкурентные ресурсы, как объем и качество поставляемых изделий, целесообразными являются следующие мероприятия:

1) из-за изменения структуры рациона питания населения в сторону увеличения потребления продуктов, замещающих хлеб (крекеры, мюсли, хлебцы, чаббата, пицца и т.д.), следует развивать сегмент рынка элитных сортов хлеба (премиум-класс) с наличием бренда для того, чтобы возможные потребители данного продукта перестали воспринимать хлеб как социально значимый товар. Исходя из этого, предприятию «Сморгонский комбинат хлебопродуктов» предлагается расширить ассортимент продукции путем изготовления хлеба мелкоштучного хлеба чаббата, который может занять нишу в республиканском рынке, т.к. немногие предприятия изготавливают данный вид продукции. Такой хлеб также можно поставлять кафе, ресторанам и пунктам общественного питания.

2) принимая во внимание возросший спрос на хлебные изделия функционального питания, а также на десертные сорта хлеба следует продолжать расширять ассортимент данной групп изделий. Например, основными направлениями развития ассортимента булочных и кондитерских изделий должно быть повышение пищевой и биологической ценности, снижение калорийности, содержания сахара инжира, создание разнообразных форм, использование местного нетрадиционного сырья. Это достигается за счет использования в рецептурах фруктовых наполнителей, молочных продуктов, различных соков, ароматизированных сиропов, кокосовой стружки, изюма, мака, зерновых посыпок.

3) актуальным направлением является освоение технологий производства мучных композитных смесей и пищевых концентратов (полуфабрикаты мучных изделий, каши быстрого приготовления и каши, не требующие варки).

Учитывая снижение потребления хлеба населением и желание потребителей всегда иметь в наличии свежий хлеб, следует увеличить количество хлебной продукции уменьшенной массы. Изделия из пшеничной муки, в особенности мелкоштучные, – это такие хлебобулочные изделия, к качеству которых потребитель всегда предъявляет повышенные требования. Наряду с хрустящей корочкой и выразительным разрывом верхней поверхности (для булочек), ожидается также, что изделие будет иметь соответствующий объем и длительное время сохранять свою первоначальную свежесть.

Наростаючая конкуренцыя на рынку хлебобулочнай прадукцыі трэбуе в цяперашняе часе павышэння конкурентаспосібнасці прадпрыемстваў хлебапечэння.

Спісок іспользаваных істочнікаў

1. «Хлебоек» №3 // [Электронны рэсурс]. – 2019. – Режим доступа: http://www.hlebopek.by/vnomere.php?magazine_num=3&magazine_year=2019 – Дата доступа: 25.09.2019.

Маматова Л.Ш.,

*к.е.н., старшы выкладчы кафедры эканомікі прадпрыемстваў
ДВНЗ «Прыазовскі дзяржаўны тэхнічны ўніверсітэт»*

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК МОЖЛИВІСЦЬ РОЗВІТКУ БІЗНЕСУ

Развіток в Украіне інавацыйных экосістэм вымагае фармування сістэмы заходаў дзяржаўнай палітыкі, спрямованых на развіток механізму ўзаемадзейнасці та рэалізацыі патэнцыялу навукова-асвітняга сектара з патэнцыялам малогі та сярэдняга прадпрыемства з улічэннем глабальных змяненняў. Саме таму, пастае завданне фармування на нацыянальным та рэгіянальным узроўнях інстытуцыйных засадаў смарт-спецыялізацыі та інтэграцыі патэнцыялу навукова-асвітняга та прадпрыемствага сектараў, та адпаведныя змяненні да існуючага заканадаўства Украіны. Зазначаныя заходы павінны ўлічваць актывізацыю інтэграцыйных працэсаў да еўрапейскіх структураў, адпаведных праектаў та праграм накіраваных на фармування в эканоміцы краіны інавацыйных экосістэм, якія падкрэпляюцца ўвядзеннем сучасных эфектыўных механізмаў дыфрвай эканомікі.

Сёння паступова адбываецца развіццё перадусім даследніцкага паля з інавацыямі, аджэ ўплыв інавацыяў сёння бачым і не ў «высокатэхналагічных» сектарах, і ў краінах, які інвестуюць у развіток досыць поміркова. Такж дэфініцыю «інаватывны» пачалі застасавваць не толькі да новых прадуктаў ці працэсаў, але і да новых метадаў – напрыклад, актывна застасавваюць вызначэнне «дыфрвай інавацыі», што ё вызнаным механізмам эканамічнага зростання завдякі здатнасці тэхналагій пазітыўна ўплываць на эфектыўнасць, рэзультывнасць, вартісць та якасць эканамічнай, грамадскай та асобістай дзейнасці прадпрыемстваў та краіны ў цэлым. Такія метады ўключаюць новыя бізнэс-моделі та практыкі ўправління, што могуць маць ўплыв не меншы, ніж ўвядзення новых матэрыялаў ці адкрыцця новых рэсурсных баз [1].

Дыфрвайзацыя - це насычэнне фізічнага сьвету электрона-дыфрвайнымі прыстарамаі, засабамаі, сістэмамаі та наладжэння электрона-камунікацыйнага абміну між імі, што фактычна ўможывляе інтэгральную ўзаемадзейнасць віртуальнага та фізічнага, тавто створае кіберфізічны прастір. Асновна мета дыфрвайзацыі палягае ў дасягненні дыфрвай трансфармацыі

Управлінска дзейнасць: досвід, тэндэнцыі, перспектывы: матэрыялы Всеукраїнскай навукова-практычнай канферэнцыі студэнтаў і моладі вченых. У двох частынах. / Ч. 1. Управлінска дзейнасць у бізнэсовых структурах

існуючих та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку. З розвитком інформаційних технологій, що супроводжується глобальним проникненням мобільного доступу до Інтернету та цифрових послуг, змінюється і процес надання послуг, в тому числі фінансових [2; 4].

В Україні склалася парадоксальна ситуація, коли, попри наявність великої кількості кваліфікованих наукових кадрів, здатних формувати фундаментальну і технологічну базу інноваційних процесів, промислове виробництво лишається технологічно відсталим та неефективним. З цього приводу віце-Президент Світового банку Сіріл Мюллер зазначив, що в Україні має місце дуже неефективне використання трудових ресурсів, тому що «практично в усіх компаніях роботодавці мусять перенавчати тих, кого вони беруть на роботу, давати їм нові навички». «Основне, на що вони орієнтуються – це репутація школи чи університету, який закінчують потенціальні працівники. Тобто «якщо це хороший заклад і людина мала високі досягнення, значить, вона в принципі може вчитися» [3].

Перехід розвинених країн до нового типу економіки – цифрової економіки – переконливо довів актуальність формування унікального за своєю узгодженістю та ефективністю механізму продукування та комерціалізації знань на основі узгодження державних, суспільних, корпоративних та академічних інтересів. Учасники інноваційного процесу повинні активно взаємодіяти між собою шляхом обміну фінансовими, матеріальними, інтелектуальними ресурсами, створюючи різні організаційні форми, відповідальні за інновації. При цьому гармонійні взаємовідносини між університетами, державою і бізнесом, а також зростання впливовості університетів у створенні і просуванні нових знань і технологій, стало основою забезпечення економічного розвитку та науково-технічного прогресу. Так, університети за підтримки держави і бізнесу можуть стати одночасно джерелами венчурного капіталу і організаторами інкубаторів інновацій, частково виконувати роль підприємств, допомагаючи створювати фірми і організовуючи трансфер технологій. У свою чергу, підприємства можуть створювати структури, які проводять наукові дослідження за аналогією університетів [2].

Головною мотивацією держави при цільовому сценарії розвитку є наявна здатність цифрових технологій стрімко збільшувати продуктивність та ефективність економіки та бізнесу країни. Кількість галузей, які цим користуються, згідно з даними Світового банку, BCG, Accenture зростає, у 2–4 рази швидше, ніж у середньому за галузями. Сфери життєдіяльності, які модернізуються з використанням цифрових технологій, стають ефективніші та створюють нові цінності та якість, які призводять до повної трансформації

застарілої системи. Результативністю використання такого підходу є значне зростання економіки країни, доходів громадян, капіталізації бізнесу, та податкових надходжень до бюджету. Відповідно до цього, цифровізація в Україні повинна фокусуватися на внутрішньому ринку відповідно до попиту та потреб у цифрових технологіях та мотивації за ініціативою держави, бізнесу та громадян. Ключовою діяльністю держави в цільовому сценарії є ініціація національних проектів цифровізації та пошук релевантних моделей державно-приватного партнерства для їх реалізації. За реалізації цільового сценарію стрімко розвиватимуться спеціалізовані технопарки, індустріальні парки, цифрові інфраструктури, відбудуться швидка ІТ-фікація бізнесу, промисловості, підвищення цифрової грамотності населення. Внутрішній ринок інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) та цифровізація України є одним цілим із погляду управлінських, організаційних, інвестиційних, фінансових та інших зусиль. Гармонійний розвиток обох сфер на основі ринкових механізмів та державного «смарт-активізму» дасть змогу секторам економіки та сферам життєдіяльності протягом декількох років здійснити гігантські кроки, бути перенесеними із застарілого середовища до сучасного та навіть надсучасного, тобто здійснити так званий цифровий стрибок (рис 1.) [5].



Рис. 1. Елементи цифрової економіки та відповідні зміни [5].

Використання цифрової економіки при відповідній державній політиці спричинить структурні трансформації економіки країни, де цифровізація та інновації стануть ключовими драйверами розвитку. Прийняття «Стратегії розвитку цифрової економіки» та створення базових умов (робочого законодавства, доступу до достатнього обсягу капіталу, системи освіти при якій випускники вищих навчальних закладів є конкурентними та можуть відповідати викликам нинішнього технологічного ладу), дозволяє подальший рух до розвитку країни. Також, при реформуванні юрисдикції України стрімко

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

збільшиться кількість зареєстрованих патентів та кількість стартапів, реформування фіскальної системи повинно передбачати податкові пільги для компаній, що виготовляють інноваційну продукцію. Використання цифрових технологій надасть можливість українцям створювати власний бізнес, використовуючи власний інтелект та знання спираючись на використанні цифрових інфраструктур та цифрових платформ, що надасть можливості масштабування та капіталізації прибутку та відповідна можливість для кожного українця стати генератором «власного ВВП» як частини ВВП країни в цілому. Наявність спеціальних цифрових платформ дозволить взаємодію бізнес-партнерам один з одним, оминаючи процедури паперового узгодження, підписання контрактів за допомогою смартфонів та електронних ключів (цифрового електронного підпису). Українські ключі гармонізовано з міжнародними (європейськими), що дає змогу користуватися електронними сервісами в Європі й інших куточках світу[5].

Пріоритетними напрямками на шляху до використання цифрових інновацій в Україні є:

- визначення держави, як ключового споживача та користувача інноваціями з відповідним реформуванням цифрової культури, та популяризації освіти в секторі hi-tech;
- законодавче закріплення базових цифрових прав громадян;
- реалізація інфраструктурних проектів (підключення до фіксованого широкопугового Інтернету);
- ініціювати та реалізувати численні проекти цифрової трансформації (e-government, «розумні» міста, електронна ідентифікація громадян, електронна митниця тощо);
- створити умови для появи понад 300 тис. нових робочих місць в секторах цифрової економіки;
- впровадити загальнодоступні універсальні цифрові послуги для громадян (освіта, медицина, транспорт, безпека).

Список використаних джерел

1. Інновація як стиль життя у XXI столітті. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uaculture.org/texts/innovacziya-yak-styl-zhyttya-u-hhi-stolitti/>
2. Бай С.І., Яцишина К.В., «Співробітництво в тріаді «державна – наука – бізнес»: проблеми та шляхи вирішення» – Наук. журнал «Бізнесінформ» Харк. Нац. екон. ун-ту. – № 10. – 2012. – С. 6–11.
3. World Bank Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.facebook.com/pg/WorldBankUkraine/posts/?ref=page_internal
4. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. [Електронний ресурс]. – Режим Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-tasuspilstva-ukrayini-na-2018-2020-roki>. 8

5. Джерело: «Цифрова адженда України», IDC, Accenture, BCG. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

Майорова І.М.,

д.е.н., професор, професор кафедри навігації і управління судном
Азовського морського інституту національного
університету «Одеська морська академія»

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЇ СУДОХІДНОГО БІЗНЕСУ

Документообіг у суднохідному бізнесі починається з моменту бронювання вантажовласником міста на судні для транспортування вантажів. За правилами і стандартами міжнародного судноплавства весь пакет документів необхідно підготувати, заповнити і узгодити до того, як вантаж пересікатиме портові кордони, у випадках входу або виходу з порту. Навіть для будь якої однієї партії вантажу необхідно підготувати багато сотен сторінок документів, які самим звичайним фізичним способом мають бути доставлені в десятки різних агенцій, банків, митниць та інших установ. За інформацією джерела [1], з посиланням на джерело [2] стало відомо, що у 2014 році на маршруті Кенія -- Нідерланди контейнер холодильник Maersk, завантажено який було трояндами і авокадо, документально обслуговувало майже 30 людей. Підсумковим результатом транспортування контейнеру від ферми до роздрібного продавця стало: 34 доби на оформлення документів, із яких 10 діб були зайняті тільки роботою з документами. За джерелом [1] один з найважливіших документів було втрачено назавжди і це призвело до проблемних ситуацій з доставкою авокадо.

Для зменшення і уникнення ситуацій пов'язаних із зникненням документів, їх втратою, та іншими пригодами в шиппінговій діяльності використовують данні, які отримують зі супутників і датчиків, обладнання зв'язку, системи і механізми для підтримання обґрунтованих рішень з оптимізації маршрутів, відслідковуванні об'єктів і технічним обслуговуванням механізмів. Як приклад, можна навести програму, яка використовує дані, отримані з допомогою супутників, для визначення і прокладання ефективного маршруту і оцінки термінів прибуття суден в режимі реального часу, також найновіші інтелектуальні контейнери, що використовують датчики і телемеханіку для відслідковування показників температури, вібрації, вологості і якості повітря під час морських перевезень. Наприклад, «Maersk» і «MSC» застосовують такі технології для відслідковування переміщення

рефрижераторних контейнерів [3] Другий приклад застосування технології блокчейн, за інформацією джерела [3], використання компанією «Hyundai Merchant Marine» у вересні 2017 року пілотного рейсу, у якому було використано безпечні процеси букировки і доставки вантажу, без використання і супроводу документів. Компанія «Hyundai Merchant Marine» впровадила технологію блокчейн в галузі шипінгу і логістики, провела практичні іспити із поєднання технології блокчейн з інтернет технологіями в режимі реального часу і управлінні рефрижераторними контейнерами на борту судна. За посиланням на теж саме джерело [3] наступний приклад — порт Роттердам, де технологія блокчейн зробила більш прозорою процедуру міжнародних перевезень, об'єднавши більше ніж 15 учасників різних рівнів і охопту всього ланцюга постачань з обов'язковим обміном інформацією між учасниками. Наступний приклад використання блокчейн пов'язано із сінгапурською компанією «Pacific International Lines». Компанія «Pacific International Lines» підписала договір з «IBM» з розробки і тестуванню каналів постачання на основі бізнес рішень блокчейн. [3]

«Технологія блокчейн заснована на програмному забезпеченні з відкритим початковим кодом, яке повністю децентралізовано, а саме управління всіма транзакціями і випуск нових валют відбувається самостійно мережею. Для управління транзакціями біткоїн, або інше програмне забезпечення використовує ланцюг блоків, який криптографічно захищен і використовується у якості загального реєстру, який фіксує всі транзакції біткоїну. Кожен з блоків включає часову метку і посилання на попередній блок, і транзакція обраховується тільки після декількох підтверджень мережи, що гарантує їх відповідність її умовам і правилам. Інформація не може бути скасована, зіпсована, або видалена без зміни інформації у попередніх блоках. Рішення такої заміни виконує і підтверджує вся мережа, вплив або втручання користувача в блок ланцюгів неможливий і система стає непроникною.» [2]

Світові експерти потенційне майбутнє блокчейн технологій в використанні саме в суднохідній галузі пов'язують із розвитком контактів в формі комп'ютерних програм, які автоматично виконують умови будь якого контракту. На даний час, за інформацією джерела [3], було використано декілька інтерактивних контрактів, таких наприклад, як електронний коносамент. Впровадження технологій «CargoDocs» при «essDOCS» і «Cargo X» дозволило автоматизувати процедуру складання товарних документів. [3]

Розвиток автоматизованого фінансування, оплати і страхування в судноплавній галузі поки що залишається на експериментальному рівні. За прогнозами спеціалістів в умовах збільшення рівня використання смарт-контрактів очікується, що проведення переговорів на предмет рівня фрахових ставок між судновласником і його контрагентами, автоматизовану обробку платіжок при виконанні сторонами умов контракту, видачу страхових полісів, урегулювання претензій з морського страхування буде активно впроваджуватися технологія блокчейн.

Слід виокремити, що технологія блокчейн поширено розповсюджується у застосуванні до терміналів і портів. В морський галузі блокчейн може використовуватися для відслідковування переміщення вантажів, забезпечення наочного функціонування ланцюга постачань на всіх його етапах, для реєстрації інформації о судах, о глобальних ризиках і їх впливу на перевезення, для інтерактивних контрактів і морських страхувальних полісів, для застосування і поширення цифрових технологій і авторатизації процесу обробки документів. Такий підхід дозволяє скоротити витрати, економити час пов'язаний із митним оформленням і транспортуванням вантажів, позбавляє від паперових витрат часу. [3]

За дослідженням фахівців [3] використання технології блокчейн в світовому масштабі порівнюється події, коли на світовому ринку з'явилися стандартні контейнери, що значно прискорило процеси глобалізації. Для того щоб таке революційне явище мало подальше впровадження, розвиток і відбулося як світова подія необхідно щоб: майже всі найпотужніші суднохідні лінії, найпотужніші підприємства, враховуючи виробників, банки, страхові організації, митні брокери, портові адміністрації повинні розробити єдиний протокол, який буде інтегрувати усі нові системи на одну або більше платформ. [3] Якщо таке відбудеться, то процес документообігу, який на даний час займає декілька днів, можна буде проводити за декілька хвилин, при цьому треба звернути увагу на ту обставину, що більша частина документів буде оброблена без необхідності застосування ручної праці для вводу даних в базу. За таких обставин, вартість перевезення товарів і вантажів між країнами і континентами різко зменшиться. [3]

За інформацією фахівців [4] найбільш поширеними галузями в блокчейн індустрії України виступають розробка і створення продуктів/платформ і фінансових сервісів. Кріптовалюта і віртуальні активи в вітчизняному бізнесовому просторі не мають особового статусу.

Список використаних джерел

1. Блокчейн в морской индустрии. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.mcs.od.ua/blokchejn-v-morskoj-industrii/>
2. Марк Шевченко. Блокчейн в морской индустрии . [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://ports.com.ua/articles/blokcheyn-v-morskoy-industrii>
3. IT технологии в морской индустрии. Международная юридическая служба Interlegal. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://interlegal.com.ua/userfiles/files/Shipping_IT_Innovations_Interlegal.pdf
4. Способны ли цифровые технологии преобразовать транспорт и логистику в Украине? [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://sudohodstvo.org/sposobny-li-tsifrovye-tehnologii-preobrazovat-transport-i-logistiku-v-ukraine/>

Шевченко Н.В.,

*кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та обліку*

Львівського державного університету внутрішніх справ

РОЛЬ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ – ЕКОНОМІЧНИХ АГЕНТІВ В СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЯХ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки, збільшення розмірів валового внутрішнього продукту, запровадження нових технологій покращення якості виробництва важливу роль відіграють вітчизняні акціонерні товариства. Сучасна діяльність акціонерних товариств неодмінно пов'язана з розвитком: промислового виробництва (держави, регіону, області), вітчизняного фондового ринку, кредитного ринку (суб'єктів що до нього входять), забезпечення добробуту населення. За рахунок податкових відрахувань від діяльності акціонерних товариств відбувається наповнення значної частини державного бюджету. Вони є одними з основних суб'єктів забезпечення населення робочими місцями.

В процесі діяльності акціонерні товариства розробляють концептуально нові, спрямовані на досягнення конкретних цілей та завдань стратегії. В загальному, стратегії підприємств можна згрупувати в три блоки:

- загальні (мінімізація витрат, диференціація, фокусування, конкуренція);
- портфельні (диверсифікація, відкачування капіталу, зміна курсу, зміна рівня прибутковості, міжнародна диверсифікація);
- функціональні (вертикальна інтеграція, наступальна та оборонна стратегія, галузеві лідери, конкуренція, подолання кризи) [1].

Проте, для досягнення заданих цілей і реалізації запланованих завдань, сучасні акціонерні товариства налагоджують тісний фінансового-економічний зв'язок та співпрацю з фінансовими посередниками, які є активними економічними агентами на фінансовому ринку. Роль фінансових посередників як економічних агентів проявляється через дві основні функції (рисунок 1).

Сучасне трактування економічних агентів полягає у визначенні їх як суб'єктів економічних відносин, які беруть участь у виробництві, розподілі, обміні та споживанні економічних благ. Залежно від своїх функцій як економічних агентів вони є платниками податків (згідно з першою функцією) та забезпечують надання посередницьких функцій акціонерним товариствам, підприємствам, які основними виробниками економічних благ.

Основними їхніми завданнями є наступні:

- за дорученням здійснюють переказ коштів, відкриття-закриття рахунків;
- обмінні, конвертаційні операції з валютою (за дорученням клієнта);
- страхування працівників, об'єктів власності, рухомого майна;
- надання кредитів для розвитку, оновлення, розширення основного

- виробництва;
- фінансова консультація щодо діяльності та удосконалення діяльності акціонерного товариства, підприємства, фірми тощо;
 - забезпечення процесу інвестування від імені акціонерного товариства, або за його дорученням;
 - забезпечення функцій щодо реалізації політики діяльності (функціонування) підприємства на фондовому ринку, збільшення розмірів його власного капіталу, дивідендної політики;
 - мінімізація ризиків;
 - забезпечення належного рівня економічної безпеки на підприємства;
 - забезпечення доступу до публічної інформації про стан та діяльність акціонерних товариств.

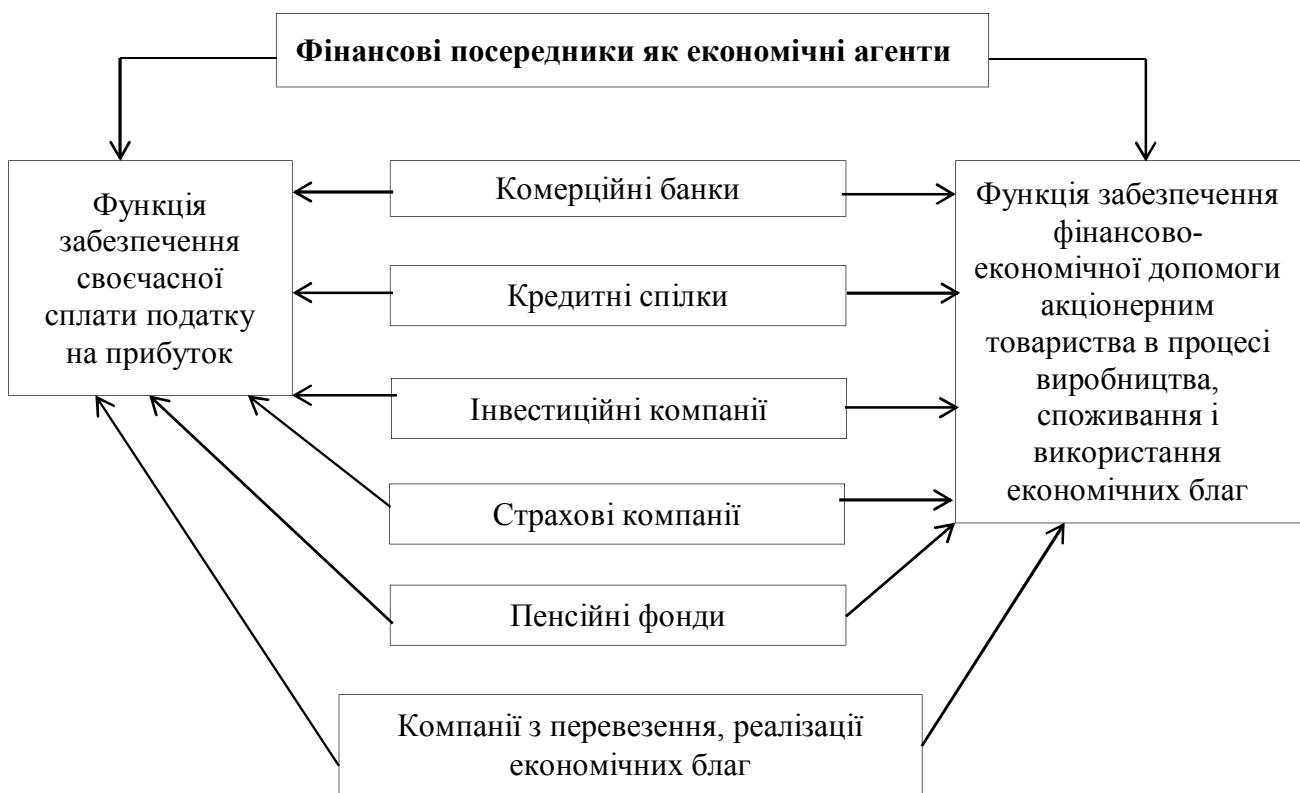


Рис 1. Види фінансових посередників, як економічних агентів та їхні функції (розроблено автором)

Отже, фінансові посередники як економічні агенти забезпечують сучасним акціонерним товариствам доступ до широкого кола фінансово-економічних, консультаційних послуг у сфері управління грошовими потоками, інформаційними ресурсами. Економічні агенти допомагають розв'язати спірні питання, які пов'язані з самими акціонерними товариствами, так із їхніми фінансовими партнерами.

Список використаних джерел

1. Саєнко М.Г. Економіка : підручник. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с

Хачатрян В. В.,

*кандидат економічних наук, доцент,
зав. кафедри економіки і міжнародних відношень
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету,*

ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК ЧИННИКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Необхідність формування інтелектуального капіталу, розвитку підприємницького потенціалу, впровадження у господарську діяльність інформаційно-інтелектуальних технологій вимагають застосування нових підходів до організації інтелектуальної праці. Усе це забезпечує суттєві зрушення у соціально-економічній структурі виробництва в цілому. Ситуація в Україні, виходячи зі світових тенденцій в окресленій сфері, значно погіршується. В останні роки спостерігається відтік висококваліфікованих фахівців, і, як правило, зі своїми інноваційними напрацюваннями.

Формування підприємницького потенціалу та інтелектуального капіталу підприємства виступає ключовим напрямком його господарювання, враховуючи корисність (цінність), яку він приносить не лише для власників, керівників, працівників, але і суспільства в цілому. Це підтверджує висновок про те, що розвиток інтелектуального капіталу перетворюється на основний процес в діяльності українських господарюючих суб'єктів.

На сьогодні більша частина наукових напрацювань доводить необхідність створення та ефективного використання інтелектуального капіталу в процесах інноваційної діяльності, проте питання ролі інтелектуально капіталу у розвитку підприємницького потенціалу в умовах глобалізації знаходиться на рівні дискусій і оптимізації шляхів їх вирішення.

Підґрунтям розвитку теорії інтелектуального капіталу стала теорія людського капіталу. Одночасно, на нашу думку, в умовах переходу до інформаційного суспільства, коли з'являються галузі, засновані на унікальних здібностях людей, а масове виробництво висуває нові вимоги до працівника як до творчої людини, слід зазначити недостатність аналітичного інструментарію теорії людського капіталу. У сучасних умовах теорія людського капіталу виявляється вузькою і не охоплює всіх глобальних змін, що відбуваються з людиною як виробничим чинником. Крім того, у забезпеченні ринкових переваг підприємству необхідно акцентувати увагу на комплексному

формуванні підприємницького потенціалу.

Справа в тому, що: 1) розробки засновників теорії людського капіталу можуть застосовуватись лише до більшості масових виробничих процесів для диференціації оплати праці за рівнем кваліфікації; 2) людський капітал трактується, по суті, лише з позицій реалізації продуктивних функцій і здібностей, що не відрізняє його від традиційних понять, властивих індустріальному суспільству, а саме: робочої сили і безпосередньо праці; 3) крім того, теорія людського капіталу, яка витікає зі стійкості і інерційності системи потреб і переваг [1, 2, 3]. Таким чином, цілі людини відповідають ступеню розвитку. У постіндустріальному суспільстві, що вже існує в розвинутих країнах, індивіди крім забезпечення матеріальних благ, прагнуть до самореалізації та розвитку своїх здібностей. Усе частіше спостерігається переважання нематеріальних потреб і мотивів над матеріальними, а дії окремих людей не узгоджуються з принципами економічної поведінки людини. Таким чином, у постіндустріальному суспільстві відбувається суттєве корегування мети економічної системи.

Друга хвиля науково-технічної революції висунула вимоги до створення нової теорії – «теорії інтелектуального капіталу». Теорії, яка змогла б визначити ефективність виробництва, заснованого на унікальних здібностях людини, врахувати його потреби і мотивації (переважно нематеріальні), реальну ринкову вартість суб'єкта господарювання та, нарешті, розвивати підприємницький потенціал.

Надзвичайно актуальним для українських підприємств залишається вирішення проблеми розвитку «капіталу знань» і «капіталу компетенцій» своїх працівників. Адже без конструктивного вирішення цього питання у найкоротші терміни українським суб'єктам господарювання не можливо буде забезпечити свою конкурентоспроможність. Для цього необхідно формування підприємницького потенціалу та розвиток інтелектуального капіталу здійснювати у два етапи: 1) включення в господарську діяльність, у межах робочого часу, витрат часу на «навчання і підвищення кваліфікації»; 2) поступове збільшення витрат робочого часу на розвиток «капіталу знань» і «капіталу компетенцій» своїх працівників.

Аналіз статистичної інформації засвідчує, що домінантою забезпечення ефективності характеризується навчання, яке організовується безпосередньо на підприємстві (більше 50 %). Однак, в українській практиці, існує багато проблем щодо забезпечення якості освітніх послуг. Крім того, рівень довіри до якості освітніх послуг у межах європейського простору потребує підвищення.

Вирішення ситуації в Україні потребує налагодження партнерських відносин двох секторів – освітньо-наукового та бізнесового. Адже українські вищі навчальні заклади не є аналогами європейських закладів, конкурентоспроможність і престижність яких формувалися упродовж багатьох десятиліть. Зважаючи на низький рівень якості освіти, вважаємо за доцільне зауважити, що саме швидке вирішення питань взаємодії освітнього та

бізнесового секторів забезпечить можливості їхнього стратегічного розвитку.

Залежно від особистих можливостей набуття нових знань і компетенцій для персоналу підприємства можливе у рамках:

- навчання під час здобуття вищої освіти з подальшою системою самонавчання впродовж усього життя;
- навчання на підставі вивчення і аналізу досвіду конкурентів – моніторинг, копіювання (tracing), бенчмаркінг, спонсорінг;
- отримання знань із оточення – консалтингові фірми, бізнес-школи, медіа, конференції, симпозиуми, круглі столи тощо;
- навчання на основі обміну інформацією – інтерв'ю, діалоги, дискусії, інші способи комунікації;
- самонавчання на основі власного практичного досвіду.

Зважаючи на те, що останнім часом усе частіше є помітним зростання впливу «капіталу знань» не лише на формування високого рівня професійної та інтелектуальної компетентності, з одного боку, а й покращення рівня комунікативної компетентності працівників завдяки демократизації країни, розвитку громадянського суспільства та кращого володіння інформаційними технологіями, розвитку підприємницького потенціалу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, можемо зробити висновок щодо неодмінного підвищення на цій підставі рівня креативних компетенцій працівників українського бізнес-середовища. Дослідження учених підтверджують, що важливу роль у формуванні креативного клімату на підприємстві відіграє рівень доступу до інформації [4], її аналіз та економічна оцінка. Зауважимо, що на важливість креативності у бізнес-процесах у своїх працях звертали увагу Йозеф А. Шумпетер (1883–1950), Фредерік Тейлор (1856–1915), Петер Друкер (нар. 1909 р.), стверджуючи, що інноваційність базується на креативності, вводячи поняття «комбінацій нових змін», «креативного підприємця», «креативної організації». На сучасному етапі розвитку суспільства креативність досконало вписується у динамізм процесів розвитку інтелектуального капіталу підприємства, виступаючи важливою якісною характеристикою інтелектуального капіталу та підприємницького потенціалу.

У реаліях сьогодення покращення рівня креативної компетентності працівників, який формується завдяки високій пізнавальній еластичності кожного працівника, його її схильності до нестандартного мислення, нестандартного вирішення проблем, виступає найважливішим чинником забезпечення стрибкоподібних, якісно нових, прогресивних змін у сфері функціонування вітчизняних підприємств, оскільки всі джерела «економічного прориву» уже, на жаль, вичерпані. Креативність працівника забезпечується на основі надання автономії щодо виконання професійних обов'язків, створення атмосфери підтримки креативності, що в результаті знаходить своє відображення у пропозиціях креативного вирішення проблем, активізації винахідницько-раціоналізаторської роботи на підприємстві та забезпеченні перспектив розвитку потенціалу в цілому.

Таким чином, розвиток інтелектуального капіталу, підприємницького потенціалу і українських суб'єктів господарювання можна забезпечити двома шляхами: 1) формування соціальної відповідальності бізнесу, вкладання коштів у розвиток громадянського суспільства, фінансування освітньо-культурних заходів, створення грантових програм для стажувань і підвищення кваліфікації працівників; 2) вкладання коштів у мотивацію працівників до розвитку «креативних компетенцій», що може здійснюватися у різних формах матеріального (премії, участі у прибутках, грошові винагороди тощо) чи нематеріального стимулювання за креативні ідеї, оригінальні пропозиції чи нові варіанти вирішення проблем.

Список використаних джерел.

1. Шарко М.В. Информационное и математическое обеспечение экономических процессов. / Економіка: реалії часу і перспекти. Т.2. Одеса, НОПУ. 2014. С. 118-120.
2. Иванов М.П. Человеческий капитал и глобализация. *Мировая экономика и международные отношения*. 2007. № 3. С. 24.
3. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Грішнова. - К.: Знання, КОО, 2001. -524 с.
4. Крушельницька О. В. , Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. К., Кондор. 2003. 296 с.
5. Україна у вимірі економіки знань / за ред. акад. НАН України В. М. Гейця. К.: Основа, 2006. 588 с.

*Кошай А. Ю.,
аспірант,*

Хмельницький національний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЙОГО УПРАВЛІННІ

В науковій літературі визначення інноваційного потенціалу мають широке охоплення: починаючи від вузьких (наприклад, оцінка річного обсягу виробленої інноваційної продукції) і закінчуючи всеосяжними (пов'язані з оцінкою соціально-економічної системи).

Найчастіше зустрічаються визначення, акцент в яких робиться на складну, комплексну структуру поняття. Наприклад, Грабовецький Б. Є. [1, с. 44] дає таке визначення: інноваційний потенціал підприємства - це сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних та інших можливостей забезпечити сприйняття і реалізацію нововведень, тобто одержання інновацій. Верхоглядова Н. І. [3] вважає, що

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

інноваційний потенціал підприємства - це сукупність інформаційних, техніко-технологічних, інтелектуальних, просторових, фінансових, організаційно-управлінських, правових та підприємницьких ресурсів утворюють єдину систему появи і розвитку в ній ідей, що забезпечують конкурентоспроможність кінцевої продукції або послуг у відповідності з метою і стратегією підприємства.

На нашу думку, інноваційний потенціал (далі ІП) підприємства визначається як здатність підприємства забезпечувати такий рівень оновлення своєї діяльності (вироблених товарів і послуг), який необхідний для завоювання або утримання конкурентних позицій в умовах ринку [2, с. 125].

Здатність підприємства забезпечувати достатній рівень інноваційної активності без порушення стабільності виробництва окреслюється існуванням і об'єднанням ряду принципів, які є об'єктами періодичного моніторингу, підсумки якого лягають в основу реалізації інноваційного управління виробництвом.

Потенціал підприємства умовно можна розділити на дві складові, а саме: готовність підприємства вести стабільну господарську діяльність і одночасно готовність підприємства до інновацій, впровадження інноваційних проектів. Від ступеня розвитку інноваційного потенціалу підприємства залежить можливість виробництва нових конкурентоспроможних товарів, послуг, а також розвиток інноваційної активності підприємства

Розвиток інноваційного потенціалу спочатку вимагає розвитку усіх сфер. Саме цей фактор дозволяє сказати, що інструментом для оцінки інноваційного потенціалу має стати діагностика внутрішніх ресурсів підприємства. Внутрішній потенціал складається:

- проектної сфери, яка спрямована на діяльність виробництва, а також результатів його роботи у вигляді вироблених продуктів або послуг;
- функціональної сфери, що відповідає за ресурсне та управлінське перетворення в продукти і послуги;
- організаційної сфери, яка представлена структурою, технологічним процесом, а також організаційною культурою;
- управлінська сфера складається з загального керівництва підприємства, а також самого стилю управління [4].

Основною характеристикою внутрішнього потенціалу є цілеспрямоване здійснення інноваційної діяльності, тобто вміння системи, ґрунтуючись на комерційному принципі, показувати високі результати ресурсного показника для створення та розповсюдження різноманітних нововведень. У відповідності з тим, які ставляться основні завдання оцінки внутрішнього потенціалу, можуть використовуватися різні методики. Наприклад, детальна або діагностична. Детальна оцінка може застосовуватися на стадії становлення інновації, а також підготовки проекту її втілення і включення у виробничий процес. Діагностична оцінка може використовуватися при відсутності фахівців, які можуть проводити системний аналіз, обмеження термінів, а також відсутність інформаційної складової по підприємстві.

На нашу думку, існуючі методики оцінювання потенціалу мають безліч недоліків, серед яких:

- суб'єктивність експертних оцінок — фахівці не рідко уникають крайнощів в оцінках, тому часто використовуються усереднені показники;
- достовірність необхідних даних можна піддати критиці чинності необ'єктивної їх оцінки;
- відсутність сталого поняття нормативної моделі, що базується на оцінці фахівця [5].

Проаналізувавши методики оцінки інноваційного потенціалу підприємства, основою якого є промислова діяльність, можна зробити висновок про те, що їх розділяють на дві систематизовані групи — ресурсна і структурна. Ресурсна група орієнтується на показник достатності того або іншого ресурсу, який відповідає за інноваційну діяльність. Розвиток методики, заснованої на цьому показнику і аналізі витрат, які пов'язані як із самою розробкою, так і використанням нових або прогресуючих технологій допоможе реалізувати створену стратегію інноваційного розвитку. Суттєвим недоліком методики, заснованої на аналізі одного або декількох ресурсів, є залишення без уваги інших ресурсних сфер. Так, наприклад, під час оцінки фінансових ресурсів або роботи з персоналом і технологічним оснащенням не береться до уваги можливість інвестувати або нарощувати інноваційний потенціал підприємства [1]. Таким чином, ґрунтуючись на двох виявлених методах оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства, ми віддаємо перевагу структурному методу, де виділяється кожна сфера інноваційного потенціалу.

Нами було проведено аналіз різних підходів до визначення поняття інноваційного потенціалу (ІП) та методів його оцінки та виявлено недоліки кожного методу.

Підсумовуючи, потрібно відмітити, що інноваційний потенціал підприємства – це органічне поєднання наявних і потенційних ресурсів, можливостей і здатностей, що забезпечують його інноваційний розвиток.

Узагальнюючи наявні підходи вчених [1-5], складовими інноваційного потенціалу підприємства вважаємо наступні:

1. Ринкова. Відображає рівень відповідності можливостей підприємства зовнішнім ринковим потребам інновацій, які генеруються ринковим середовищем. За аналізом переважна більшість ідей нових товарів генерується на основі потреб ринку, але ж і більшість інноваційних прорахунків спричиняється саме ринковими чинниками.

2. Інтелектуальна. Визначає можливості генерації і сприйняття ідей, задумів, новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень. Це передбачає наявність фахівців, здатних до продукування нових знань і втілення їх в інновації, які відповідають потребам ринку.

3. Кадрова. Характеризується чисельністю персоналу, зайнятого у НДДКР, його розподілом за фаховою підготовкою, підрозділами тощо. Кадрова

складова забезпечується фаховою підготовкою персоналу підприємства на рівні, що відповідає сучасному розвитку науки і техніки. Ця складова званою мірою визначає систему менеджменту, її гнучкість, адаптивність.

4. Техніко-технологічна. Відображає здатність оперативно переорієнтувати виробничі потужності підприємства і налагодити економічно ефективне виробництво нових продуктів, які відповідають ринковим потребам. Ця складова характеризує відповідність матеріально-технічного стану підприємства, наявність резервів чи можливості їхнього швидкого отримання, гнучкість обладнання і технологій, оперативність роботи конструкторських і технологічних служб.

5. Інформаційна. Відображає інформаційну забезпеченість підприємства, ступінь повноти і точності інформації, необхідної для прийняття ефективних інноваційних рішень. Характеризується наявністю комплексу технічних програмно-математичних, організаційно-економічних засобів і спеціальних кадрів, що призначений для автоматизації процесу виконання завдань управління підприємством у різних сферах діяльності.

6. Інтерфейсна складова. Характеризує можливість приведення у відповідність різноспрямованих інтересів суб'єктів інноваційного процесу (ступінь надійності взаємодії з суб'єктами інноваційного процесу).

7. Науково-дослідна складова. Характеризує наявність заділу результатів науково-дослідних робіт достатнього для генерації нових знань, здатність проведення досліджень з метою перевірки ідей новацій і оцінки можливості використання новацій у виробництві нової продукції. Очевидним є те, що рівень інноваційного потенціалу визначається не тільки ресурсами, можливостями та здатностями, а й безпосереднім та опосередкованим впливом середовища господарювання. Підприємства мають концентрувати увагу не тільки на внутрішніх справах, але й виявляти та враховувати у своїй діяльності можливі зміни зовнішнього середовища.

Порівняльний аналіз методик оцінювання потенціалу, окреслених в економічній літературі, показує на їх різноманітність, як у методологічному обґрунтуванні структури дослідження, так і за методом оцінки інноваційного потенціалу. Одні науковці та спеціалісти воліють використовувати бальні, здебільшого експертні методи оцінки факторів, інші застосовують для цієї цілі статистичні, кількісні дані. Однак, зважаючи на те, що ряд факторів, що визначають інноваційний потенціал підприємства, не піддається кількісному виміру, в деяких методиках використовується змішаний варіант.

Прикладом використання переважно експертних оцінок може служити методика, запропонована в роботах Р. А. Фатхутдінова, А. А. Бовіна, К. Е. Чередниковой, В. Я. Якимовича, В. Я. Горфинкеля, Б. Н. Чернишова, В. А. Сергєєва. Основою даної методики оцінки інноваційного потенціалу є діагностика або аналіз внутрішнього середовища підприємства. Діагностуючі елементи включають в себе продуктивний блок, функціональний блок, ресурсний блок, організаційний блок, блок управління.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Автори виділяють два можливих підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства – детальний та діагностичний [3, с. 256].

Детальний підхід застосовується в основному на стадії обґрунтування інноваційного проекту. Результатом застосування детального підходу є визначення готовності та здатності підприємства до реалізації інновації.

Діагностичний підхід застосовується для інтегральної оцінки поточного стану підприємства відносно всіх або групи вже реалізованих інноваційних проектів.

Дані методики мають, на нашу думку, ряд недоліків:

- як показує практика, експертні оцінки є значною мірою суб'єктивними і зазвичай «згладжують» або «стискають» реальний розкид характеристик: експерти інстинктивно «тягнуться» до середини заданої шкали і уникають крайніх оцінок;

- у багатьох методиках в якості приватних показників розглядаються показники, які не можна визначити з достатньою мірою достовірності та обґрунтованості;

- зведення часткових показників до інтегральних найчастіше проводиться методами «суми балів» або «суми рангових місць», часто такі методи оцінки поєднуються з розрахунками вагових коефіцієнтів значимості часткових показників, у цьому випадку суб'єктивні бальні оцінки збільшуються не менш суб'єктивною їх значущістю;

- не завжди зрозуміло, що представляє собою нормативна модель, на якій базується експертна оцінка;

- необхідно залучення кваліфікованих фахівців, що володіють необхідними навичками в роботі з подібними методиками, що ускладнює подальше застосування даних методик внутрішніми користувачами [7].

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок про те, що кожен з представлених методів має свої переваги і недоліки, виділити найкращий підхід до оцінки інноваційного потенціалу підприємства на сьогоднішній день не можна. Вибір методу залежить від цілей оцінки, розмірів підприємства, доступності необхідної інформації та інших факторів. Однак результати оцінки повинні сприяти ефективному управлінню інноваційною діяльністю та підтримання підприємства на конкурентоспроможному рівні.

За результатами проведеного порівняльного аналізу можна виділити ряд загальних недоліків, притаманних розглянутим методиками:

- різночитання при тлумаченні поняття «інноваційний потенціал» підприємства, визначення його складових;

- недостатня обґрунтованість принципів відбору факторів для оцінки сукупних показників інноваційного потенціалу підприємства;

- всі методики охоплюють різне число показників з різним ступенем деталізації і конкретизації;

- показники, об'єднані в групи для характеристики того або іншого компоненту інноваційного потенціалу, не завжди відповідають його змісту;

- переважне використання бальних, переважно експертних оцінок, що породжує високий рівень суб'єктивізму підсумкової оцінки.

Сформульовані недоліки розглянутих методик дозволяють запропонувати ряд напрямків щодо вдосконалення оцінки інноваційного потенціалу підприємства:

- оцінювані фактори повинні визначати безпосередньо інноваційний потенціал підприємства, його компоненти;

- необхідно звести до мінімуму використання експертних оцінок, вагових коефіцієнтів, що дозволить знизити рівень суб'єктивізму;

- набір показників необхідно обмежити невеликим числом, але при цьому він повинен забезпечувати досить повне охоплення компонентів інноваційного потенціалу підприємства;

- для кожного показника необхідно розробити критеріальні значення, переважно засновані на даних офіційної державної статистики та похідних від них розрахункових даних.

Список використаних джерел.

1. Грабовецький Б. Є. Оцінка порівняльної важливості напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства на основі методу експертних оцінок Дельфі / Б. Є. Грабовецький, Т. М. Білявоз // Економіка розвитку. – 2010. – № 1 (53). – С. 44-58.

2. Сураева М.О. Концептуальные основы формирования инновационного потенциала в системе народно-хозяйственного комплекса / М.О. Сураева // Экономические науки. – 2011. – № 3. – С. 125–130.

3. Верхоглядова Н. І., Каширнікова І. О. Методичний підхід до визначення інноваційного потенціалу підприємства / Н. І. Верхоглядова, І. О. Каширнікова. – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2458>.

4. Горбунов В.Л., Матвеев П.Г. Методика оценки инновационного потенциала предприятий [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://do.gendocs.ru/docs/index-195690.html>

5. Карапейчик И.Н. Оптимизационный подход к интегральной оценке инновационного потенциала предприятия: опыт апробации // Режим доступа: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/01339.html>

Коробкіна Т. О.,
студентка

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Маріуполь)

Науковий керівник: Меліхов А. А., д-р екон. наук, проф., зав. кафедрою економіки підприємств ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (м. Маріуполь)

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Управління промисловими підприємствами в умовах висококонкурентного середовища має бути орієнтоване на створення стійких конкурентних переваг як ключових чинників довгострокового розвитку підприємств. Амбітні плани українських промислових підприємств з їх перспективного розвитку, що орієнтовані на досягнення світового рівня конкурентоспроможності, в ув'язці з їх низькою фактичною конкурентоспроможністю, свідчать про наявність невідповідності у фактичному і бажаному рівні конкурентоспроможності. В сучасних умовах вдосконалення організації і управління виробництвом подальший розвиток механізмів управління промисловим підприємством вимагає визначення нових напрямів рішення проблем і підвищення наукового рівня планування.

Для промислових підприємств ускладнює ситуацію той факт, що конкурентний тиск в умовах високої інтегрованості практично усіх національних ринків в міжнародну систему економічних стосунків відбувається не лише на внутрішньому економічному рівні, але і ззовні. Враховуючи відносно недовгу історію розвитку сучасної української промисловості і бізнесу, а також наявність безлічі інших проблем (високий ступінь зносу основних виробничих фондів; складнощі з підбором кваліфікованого персоналу, у тому числі, управлінського; високий рівень витрат та ін.) витримувати конкуренцію з найбільшими зарубіжними і міжнародними компаніями без підтримки держави можуть далеко не усі промислові підприємства.

Одним із способів і управлінських технологій забезпечення довгострокових конкурентних переваг є розробка стратегії розвитку підприємств, що здійснюється у рамках процесу стратегічного управління.

Ключовими складовими і характерними рисами стратегії підприємства являються:

- особливий часовий характер встановлюваних завдань і заходів, що робляться, - спрямованість їх на середньо- і довгостроковий горизонт планування;

- наявність взаємозв'язаної ієрархії цілей і завдань, що витікає від найбільш загальних пріоритетів підприємства до конкретних заходів і

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

кількісних індикаторів їх досягнення;

- багатоаспектність і комплексність (цілісність) стратегії;
- чітка спрямованість - підвищення конкурентоспроможності компанії в поточних ринкових умовах;
- послідовність реалізації взаємозв'язаних заходів і завдань.

Відповідно до сучасних уявлень про стратегічне управління, воно є системою способів ефективного управління з використанням комплексних технологій аналізу, прогнозування, ув'язки їх результатів з цілями і завданнями діяльності підприємства.

На думку зарубіжних дослідників Г. Хемела і К. К. Прахалада, суб'єкти управління підприємствами як економічними системами повинні мати чітке уявлення про напрям, в якому рухається галузь і в якому вона виявиться в довгостроковий період, а також визначити стратегії, які дозволять підвищити конкурентоспроможність підприємства в цей час [1].

Таким чином, стратегічне управління на сучасному етапі розвитку економіки відрізняється наступними властивостями:

- використанням більш комплексного аналітичного і прогностичного інструментарію;
- довготривалими горизонтами планування і визначення заходів по досягненню довгострокових завдань;
- використанням комплексного підходу для забезпечення конкурентних переваг підприємства;
- акцентуванням на інвестиційно-інноваційну активність, як базову умову ефективного розвитку підприємств.

Однією з основних ідей, що характеризують специфіку переходу до переважання впливу стратегічного управління (як альтернативи оперативному) стала ідея необхідності переорієнтації уваги суб'єктів управління підприємствами на зовнішні ринкові і неринкові чинники, як умову ефективного реагування на вплив цих чинників.

Аналіз наукової і спеціальної літератури [2; 3; 4] дозволяє виділити наступні ключові тенденції, характерні для проблеми стратегічного управління на нинішньому етапі розвитку:

- врахування впливу ринкового оточення підприємств: цільових ринків збуту (різних груп споживачів), конкурентних груп, впливу органів державної влади і інших суб'єктів, що чинять прямий або непрямий вплив на стан ринкового середовища. Незважаючи на уявну очевидність цієї тенденції, варто все ж відмітити, що і до цього дня багато підприємств не повною мірою усвідомили реальність, або не мають можливостей повністю перебудувати свою діяльність відповідно до запитів ринку і функціонують тільки завдяки державній підтримці, а не конкурентній ефективності;

- проактивний характер стратегій, що розробляються. Стратегії, що формуються підприємствами, припускають не пасивне сприйняття і реагування на вплив елементів зовнішнього середовища, а активне діяння на них з

використанням усього спектру інструментів і ресурсів. В умовах стрімкого розвитку технологій кожна інновація може значно змінити хід подій на тому або іншому ринку і підприємства мають бути готові до зміни способів ведення конкурентної боротьби.

- якісна зміна інформаційно-технічної складової процесу стратегічного планування. Так, ефективне стратегічне управління має бути засноване на актуальних інформаційно-аналітичних базах даних із зручним для суб'єкта управління інструментарієм, що враховує цілі і завдання підприємств. У цьому плані на перші ролі також висувається уміння підприємств управляти своїм розвитком у віртуальному середовищі;

- технологізація процесу управління знаннями. Саме знання стають найважливішим активом сучасних компаній, що вимагає забезпечення умов для зниження залежності від окремих осіб і створення системи генерації і використання нових знань і інновацій в діяльності підприємств;

- інтеграція в міжнародні ринки. Глобалізація є одним з чинників необхідності приділення високої уваги питанням стратегічного управління. З іншого боку, практично усі сучасні підприємства випробовують на собі вплив міжнародних і зарубіжних компаній. На діяльність компаній чинить вплив і фінансовий стан світової економічної системи, що особливо гостро проявилось в сучасних реаліях у зв'язку з «світовою кризою 2008 року».

Процес стратегічного управління (планування) на промисловому підприємстві включає в найбільш загальному вигляді розробку цілей і завдань управління виробництвом, визначення шляхів реалізації планів для досягнення сформульованих цілей для створення надійної основи ухвалення управлінських рішень з урахуванням сукупності можливих ризиків [5].

Аналіз літератури з теорії управління [5; 6] дозволяє виділити наступні традиційні етапи стратегічного управління:

1. Аналітичний етап (процес стратегічного аналізу). На цьому етапі суб'єктами управління використовується комплекс аналітичних (якісних і кількісних) інструментів для аналізу впливу усієї сукупності чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на стан підприємства в майбутньому.

Основним призначенням стратегічного аналізу розвитку об'єкту управління є:

- ідентифікація існуючих і прогнозованих проблем його подальшого функціонування і розвитку;

- якісне і кількісне зіставлення альтернатив реалізації заходів для рішення виділених проблем;

- визначення можливих варіацій альтернативних рішень проблем або опис наслідків вже прийнятих рішень, що реалізуються;

- представлення аналітичної інформації, доступної для розуміння і використання суб'єктами управління в ході розробки стратегічних цілей розвитку.

2. Цілеполягання. Процес цілеполягання пов'язаний з формулюванням

вимог, що пред'являються до результатів діяльності економічних систем. При цьому призначення мети полягає не лише в прояві волі суб'єкта управління, але і його можливості передбачати стан економічної системи.

3. Етап контролю і мотивації, на якому розробляються способи поточного контролю і мотивації задіяних в реалізації стратегії осіб.

4. Оцінка ефективності стратегії.

На сьогодні в теорії і практиці стратегічного управління накопичено безліч підходів до формування стратегій розвитку підприємств.

Вибір підприємством конкретних стратегій повинен враховувати цілу низку внутрішніх та зовнішніх чинників та орієнтуватися на високий ступінь невизначеності, який є характерним для сучасних економічних відносин.

Список використаних джерел.

1. Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / пер. с англ. Москва: Олимп-Бизнес, 2002. 288 с.
2. Котлер Ф., Касліоне Дж. Хаотика: управління та маркетинг в епоху турбулентності / перекл. з англ.; під ред. Т. В. Співаковської, С. В. Співаковського. Київ: Хімджест, ПЛАСКЕ, 2009. 208 с.
3. .Гохан, П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004. 741с.
4. Прахалад К., Кришнан М. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценностей совместно с потребителями / пер. с англ. Москва: Альпина Паблишер, 2012. 258 с.
5. .Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность. Учебник. – Москва: Экономика, 2005. 512 с.
6. .Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посібн. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

Сергієнко Ю.І.

аспірант кафедри економіки

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Аванесова Н.Е., д-р екон. наук., проф., завідувач кафедри менеджменту та ПА Харківського національного університету будівництва та архітектури

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ

Формування системи економічної безпеки підприємств є однією з актуальних проблем сучасної економічної науки. На сучасному етапі в умовах

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

відкритої української економіки суб'єкти економічної діяльності знаходяться під впливом потужних зовнішніх і внутрішніх чинників та все більше звертають увагу на економічну безпеку, яка вимагає створення власної системи управління [6, с. 58]. Сьогодні більшість українських підприємств, працюючи в нестабільному економічному і суспільно-політичному середовищі, переживають глибокий спад виробництва і знаходяться або в критичному стані або в стані банкрутства.

У даному контексті особливої важливості набуває необхідність розробки ефективних механізмів управління економічною безпекою для підвищення рівня її ефективності. Отже, пропонуємо визначити поняття економічної безпеки підприємства як складну категорію, що характеризує здатність створеної на підприємстві системи протистояти дестабілізуючій дії внутрішніх і зовнішніх чинників з метою забезпечення ефективного використання його ресурсів (капіталу, персоналу, інформації, технології, техніки тощо), наявних ринкових можливостей (конкурентоспроможності), а також виконання інших статутних завдань у поточному періоді та на перспективу [5, с. 205].

До основних завдань системи управління економічною безпекою промислових підприємств слід зарахувати: збір, аналіз, оцінку зовнішнього оточення та прогнозування розвитку подій; захист законних прав і інтересів підприємства; вивчення діяльності конкурентів, партнерів, клієнтів; забезпечення збереження матеріальних цінностей; виявлення, попередження, припинення можливих протиправних дій співробітників, конкурентів; захист комерційних таємниць тощо. Основними принципами, на яких повинна ґрунтуватися система управління економічною безпекою промислових підприємств, повинні бути [1, с. 141]:

- принцип розвитку – передбачає необхідність урахувувати швидкі зміни, що відбуваються у навколишньому оточенні, здатність системи до розвитку, розширення та змін у структурі;

- принцип адаптивності – виражається у здібностях системи управління прилаштовуватися до змін зовнішнього та внутрішнього оточення підприємства з метою уникнення загроз;

- принцип єдності – передбачає те, що всі дії підрозділів служби економічної безпеки підприємства повинні бути узгодженими та скоординованими;

- принцип компетентності – передбачає, що питаннями забезпечення економічної безпеки займаються висококваліфіковані кадри;

- принцип економічної доцільності – полягає в тому, що витрати на проведення заходів з забезпечення безпеки повинні бути економічно обґрунтованими;

- принцип оперативності – швидка реакція системи на зміни у навколишньому оточенні, використання тільки актуальної інформації;

- принцип комплексності передбачає нейтралізацію шкідливих факторів на всі функціональні складові економічної безпеки;

- принцип законності – передбачає функціонування системи управління економічною безпекою згідно з вимогами чинного законодавства;
- принцип безперервності – система повинна постійно захищати інтереси підприємства в умовах невизначеності та ризику (рис. 1).

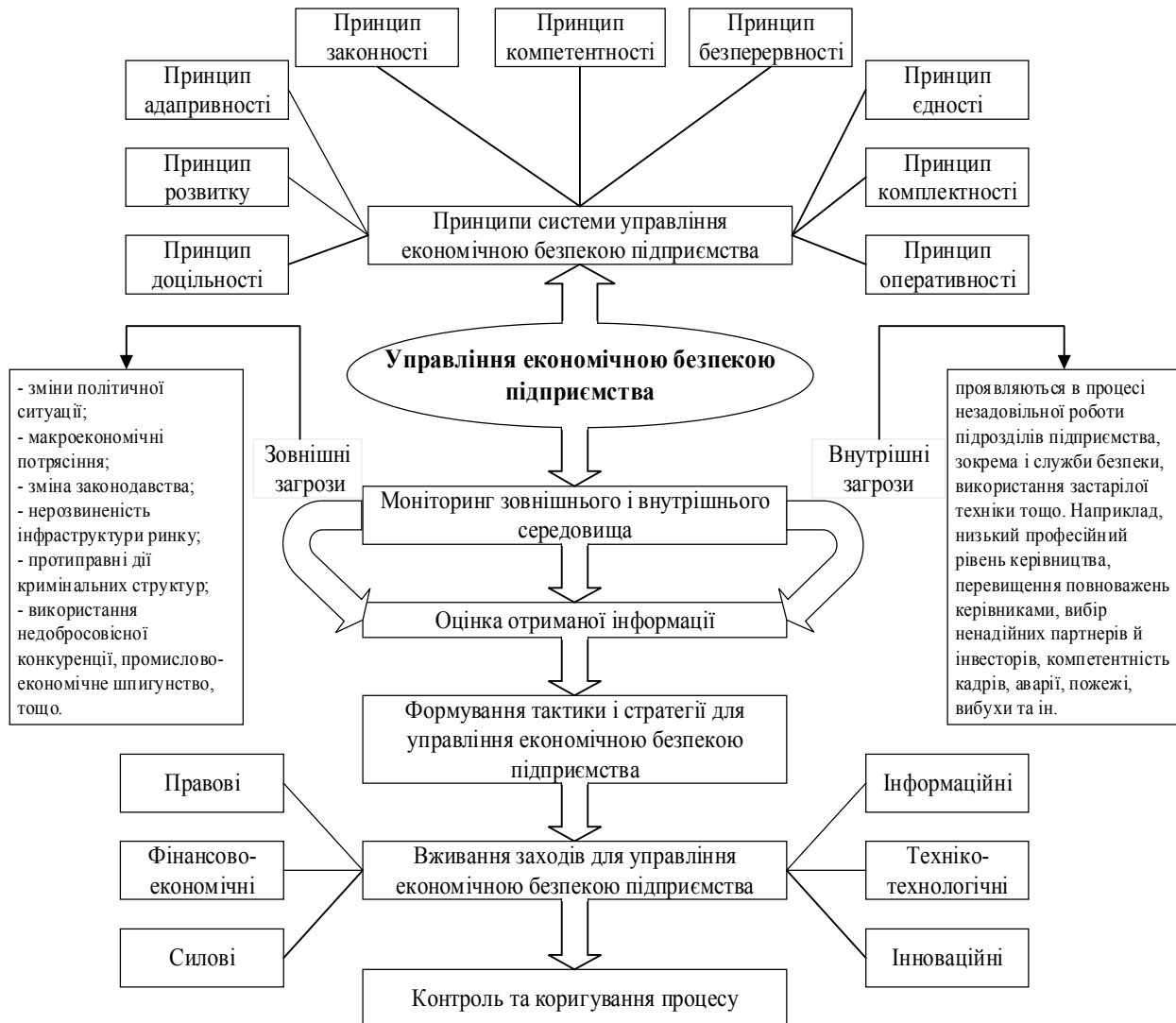


Рис. 1. Система управління економічною безпекою підприємства: принципи та заходи [1], [3], [4], [7].

Існує велика різноманітність загроз економічній безпеці підприємства. Торкнемося лише деяких із них, найбільш вагомих для підприємств України в сучасних умовах. У ролі основного критерію пропонуємо використати поділ загроз на зовнішні й внутрішні. До зовнішніх загроз в економічній безпеці належать: зміни політичної ситуації; макроекономічні потрясіння; зміна законодавства; нерозвиненість інфраструктури ринку; протиправні дії кримінальних структур; використання недобросовісної конкуренції; промислово-економічне шпигунство; зараження комп'ютерних програм різними вірусами та ін [3, с. 157]. До основних внутрішніх загроз, зазвичай,

відносять: низький професійний рівень керівництва підприємства; порушення трудової дисципліни; перевищення повноважень керівниками; вибір ненадійних партнерів й інвесторів; відтік кваліфікованих кадрів; низьку компетентність кадрів; порушення режиму збереження комерційної таємниці; аварії, пожежі, вибухи; перебої в енерго-, водо- та теплопостачанні; вихід із ладу комп'ютерної техніки; істотні упущення як у тактичному, так і в стратегічному плануванні; високий віковий рівень основних фондів; низький технічний і технологічний рівні виробництва; відсутність ефективної системи впровадження інновацій на промислових підприємствах; наявність величезної кількості документації та погоджень; унаслідок зношеності обладнання підвищення матеріалоемності й енергоемності продукції, зниження продуктивності праці, зростання травматизму на промислових підприємствах; мало уваги приділяється організаційній та в т. ч. корпоративній культурі; відсутність системи виявлення й вирішення конфліктних ситуацій; відсутність ефективної системи планування на всіх рівнях; зниження професійно-кваліфікаційного рівня кадрів; низька привабливість робітничих професій, пов'язана з низькою заробітною платою, важкими умовами праці, та відсутність чіткої системи кар'єрного зростання; недоступність для промислових підприємств кредитних ресурсів [4, с. 41]. Загрози стабільності й життєздатності підприємства потрібно розпізнавати й обов'язково враховувати в управлінських рішеннях.

Економічну безпеку підприємства можна розглядати як практичне використання таких принципів сучасного менеджменту, як своєчасна реакція на зміни в зовнішньому середовищі, бачення підприємства, тобто чітке уявлення про те, яким воно повинно бути, а також одного з основних положень сучасної теорії управління – ситуаційного підходу до управління, яким визнається важливість швидкості й адекватності реакції, що забезпечують адаптацію підприємства до умов його існування [2, с. 49].

До основних заходів, які керівництво підприємства може використовувати для управління економічною безпекою, належать: 1. Правові – заходи, спрямовані на застосування нормативно-правових документів, що стосуються усіх сфер діяльності підприємства, з метою забезпечити інтереси конкретних суб'єктів господарювання. 2. Фінансово-економічні – заходи, що спрямовані на забезпечення фінансової незалежності та фінансової стабільності, конкурентоспроможності продукції підприємства, нарощення матеріальних цінностей, їх захист від зазіхань конкурентів. 3. Силкові – заходи, спрямовані на залучення сторонніх організацій або використання власних підрозділів для захисту майна, матеріальних цінностей, інформації, усіх видів ресурсів підприємства від дій конкурентів. 4. Інформаційні – заходи, що пов'язані зі збором та аналізом релевантної інформації, яка використовується для прийняття ефективних управлінських рішень, розробки стратегії діяльності підприємства, попередження кризових ситуацій. 5. Техніко-технологічні – заходи, спрямовані на своєчасне оновлення виробничих фондів, раціональне

використання виробничих потужностей тощо 6. Інноваційні – використання інноваційних технологій у різних аспектах діяльності підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності [1, с. 142].

Підводячи підсумки, можна зробити висновок, що формування системи управління економічною безпекою підприємства – це складний та багатовимірний процес, від якого залежить стійкий розвиток та захищеність підприємства від загроз і небезпек. Отримані результати поглиблюють та розвивають концептуальні основи економічної безпеки підприємства та можуть бути базою для подальших досліджень у цьому напрямку.

Список використаних джерел

1. Васильєв О. В. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств / О. В. Васильєв, В. І. Мейта. // Економічний аналіз. – 2013. – С. 138–145.
2. Дикань В.Л. Економічна безпека підприємства: навч. посібник. / В.Л. Дикань І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. - Харків: УкрДАЗТ, 2011. – 266 с.
3. Дикань В. Л. Стратегія забезпечення економічної безпеки промислових підприємств / В. Л. Дикань, К. М. Божко. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – №63. – С. 150–158.
4. Іванків О. Діагностика загрози економічній безпеці підприємства й напрями їх нівелювання в умовах євроінтеграційних процесів / О. Іванків. // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2016. – №1. – С. 40–45.
5. Логутова Т. Г. Економічна безпека підприємства: сутність, завдання та методи забезпечення / Т. Г. Логутова, Д. І. Нагаєвський. // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2011. – С. 204–207.
6. Сергієнко Ю.І. Економічна безпека: роль, сутність, складові та принципи в сучасному вимірі країни / Ю.І. Сергієнко // Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції. – 2019. – С. 58-63
7. Черкасова С. О. Формування організаційно-економічного механізму управління процесом зміцнення економічної безпеки промислових підприємств / С. О. Черкасова. // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – С. 22–27.

*Завербний А. С.,
д.е.н., доцент, доцент
Національного університету «Львівська політехніка»*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ РИЗИКІВ В ЕНЕРГЕТИЦІ УКРАЇНИ

При переході економіки України вцілому (її енергетичного сектору зокрема) виключно на ринкові взаємовідносини, лібералізування енергетичного ринку до процесів здійснення управління (включаючи прийняття рішень щодо його розвитку) залучається значна кількість стейкхолдерів (суб'єктів зазначених відносин), що переслідують абсолютно різні (деколи некомплементарні, навіть кардинально протилежні) інтереси. Значна кількість суб'єктів енергетичних відносин в Україні, за умови, що кожен із них прийматиме на себе певну частину (відсоток) ризику, призводитиме до виникнення фактору загального (так званого, системного) ризику, оскільки невиконання хоча б одним із суб'єктів покладених на нього зобов'язань призводитиме до виникнення небажаних/негативних подій, загроз у зв'язку із порушенням відлагодженого (чіткого) режиму енергопостачання тощо для решти учасників ринку [1]. Доцільним при розробленні, подальшому впровадженні енергетичних стратегій суб'єктам енергетичного ринку України, на нашу думку, спиратися на методологію управління ризиками, а також систематично здійснювати дослідження, аналізування ризиків. Дані процеси вимагають скоординованих, систематичних дій під час управління ризиками в енергетиці на всіх часових, ієрархічних рівнях структури управління. Завдання створення ефективної системи управління ризиками стає актуальним і нагальним [2].

Необхідність управління (включаючи планування, організування, контролювання, регулювання) ризиками в енергетиці зумовлена перш за все об'єктивними причинами, викликаними невизначеністю стану, динамікою і тенденціями розвитку енергетичного ринку України/світу, а також суб'єктивними причинами, що виникають (виникатимуть) безпосередньо при обґрунтуванні та ухваленні управлінських рішень.

Ризик може існувати/виникати впродовж усього життєвого циклу суб'єкта енергетичного ринку на будь-якій із фаз його діяльності. Завданнями управління ризиком виступають такі [3]:

- виявлення джерел ризиків,
- встановлення рівня потенційних загроз (можливостей),
- ідентифікування ризиків,
- документування ризиків,
- розроблення заходів щодо їх оптимізування (зниження негативних впливів, максимального використання сприятливих можливостей при настанні ризиків тощо).

В процесі управління енергетичними ризиками [3] доцільно виокремити наступні етапи:

- формування плану управління ризиками,
- ідентифікування ризиків,
- аналізування ризиків (кількісне та якісне),
- планування реагування при настанні ризиків,
- контролювання і регулювання ризиків.

Необхідно чітко дотримуватися послідовності їх виконання. Можна очікувати супротив, науковці щодо терміну «планування ризиків». Однак саме планування є невід'ємною функцією управління ризиками, при чому основоположною. План для управління ризиками являє собою документ, що повинен охоплювати методологію, перелік завдань і їх змісту, інформаційні ресурси, інструменти системи управління, ієрархічну структуру цих ризиків, розподілення сфер повноважень/відповідальності ризик-менеджерів, опис величини (міри) впливу потенційних ризиків, заходи щодо відстежування/моніторингу, контролювання, регулювання (запобігання у майбутніх періодах) ризиків.

Серед основних завдань, що поставатимуть під час формування плану управління ризиками в енергетиці доцільно виокремити наступні:

- вибір методики управління ризиками енергетичної безпеки (зміст завдання полягає у тому, що із сукупності методичних підходів потрібно вибрати найбільш відповідний (оптимальний), зважаючи на його інструменти, необхідне інформаційне забезпечення тощо);

- розподілення ролей, сфер відповідальності ризик-менеджерів (встановлення ролей, відповідальностей менеджерів команди у процесі управління ризиками);

- встановлення обсягів необхідних засобів, для процесу управління ризиками в енергетиці (формування резервів на покриття потенційних втрат та управлінського резерву; розроблення процедур щодо використання цих резервів);

- визначення часових параметрів системи управління ризиками в енергетиці (встановлення термінів, частоти здійснення дій щодо управління даними ризиками);

- формування структури ризиків в сфері енергетики (формування категорії ризиків на підставі власного досвіду чи за результатами аналізування видів потенційних ризиків у форматах списку категорій/типів чи ієрархічної структури ризиків (RBS). Побудова структури RBS дасть змогу детальніше розглянути сукупність джерел виникнення енергетичних ризиків при їх ідентифікуванні; категорії ризику доцільно формувати за наступними ознаками: джерело ризику; область, на яку поширюватиметься вплив цього ризику; бюджет; сфера відповідальності; причина тощо);

- встановлення ймовірності настання ризику в енергетиці, розміру його впливу на рівень енергетичної безпеки (встановлення загальних співвідношень

впливу ризиків на досягнення цілей (негативні/позитивні впливи); доцільним є використання типових шкал);

- формування матриці «ймовірність / вплив» (матриця містить імовірності настання ризикових подій та їх впливи на цілі енергетичного проекту; якісне оцінювання співвідношення «ймовірність/вплив» залежить від індивідуального сприйняття енергетичного ризику кожною із організацій);

- встановлення ставлення стейкхолдерів до рівня енергетичної безпеки, їх схильності до ризику (ставлення до організації стейкхолдерів (прихильне, нейтральне, негативне) може змінюватися у часі; схильність до ризику в енергетиці найвагоміших стейкхолдерів фіксуватиметься у плані управління ризиками із обов'язковим вказанням рівня індивідуального сприйняття кількісної межі/порогу, який допускатиме ризик стосовно досягнення цілей);

- встановлення форматів звітності при управлінні енергоризиками (формати звітності, що є призначеними для упорядкування документального супроводу управління (включаючи планування) ризиками; встановлення вимог щодо змісту, форми реєстрування ризиків, а також форм звітності тощо);

- відстеження процесів управління ризиками (формування порядку реєстрування (документування) усіх дій із ризик-менеджменту/управління ризиками, та умови й способи здійснення аудиту (контролювання) процесів управління ризиками в енергетиці).

Формування плану для управління енергетичними ризиками повинно здійснюватися базуючись на інформації щодо головної мети, підпорядкованих їй цілей, ресурсного забезпечення суб'єкта енергетичного ринку та дії факторів зовнішнього середовища тощо. Чітке планування ризиків в енергетиці сприятиме підвищенню рівня ефективності системи управління ними.

Список використаних джерел

6. Баринов В.А., Савельев В.А., Сухарев М.Г. Надежность либерализованных систем энергетики: Монография: Новосибирск: Наука, 2004. 333 с.
 7. Караєва Н.В., Гусєва І.І. Сучасні ризики суб'єктів електроенергетичного ринку в умовах реформування енергетики України. Ефективна економіка, № 1, 2010. [online]. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_1_8
- Руководство к своду знаний по управлению проектом (Руководство РМВОК), 2017. 6-е издание. Pennsylvania: Project Management Institute, 800

Товт С. А.

*студентка економічного факультету
Ужгородського національного університету*

Науковий керівник: Гапак Н.М., доцент кафедри економіки і підприємництва Ужгородського національного університету

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

У ринкових умовах господарювання важливого значення набуває економічна безпека суб'єктів підприємницької діяльності.

Економічна безпека підприємства – це запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) з метою гарантування його ефективного і стабільного функціонування та динамічного соціального розвитку.

Найважливішими факторами, що впливають на економічну безпеку підприємства, є:

- ступінь досконалості законодавчої бази;
- рівень оподаткування;
- доступ на світові ринки збуту;
- інвестиційна привабливість регіону, держави.

Головна мета управління економічною безпекою – забезпечення продуктивної роботи операційної системи та раціонального використання ресурсів, певного рівня діяльності персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також стимулювання нарощування його виробничого потенціалу.

До основних функціональних цілей економічної безпеки належать:

- забезпечення технологічної захищеності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу суб'єкта господарювання;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- захист інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Організація економічної безпеки підприємства передбачає:

- прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;
- загальна оцінка досягнутою рівня економічної безпеки. [1]

Сучасні підприємства зіштовхуються з багатьма загрозами в різних формах прояву. В економічній практиці вже існують методи та механізми вирішення таких проблем. Але завдання економічної науки — запобігти

негативних зовнішніх та внутрішніх впливів на діяльність підприємства. Виникає необхідність у розробці організаційно - економічних механізмів забезпечення економічної безпеки підприємств, заснованих на загальних принципах і критеріях оцінки економічного стану господарюючих суб'єктів. Ці принципи і критерії дозволять виявляти й усувати можливі загрози та виробляти стратегічні рішення, що забезпечать стійкість підприємств. [2]

Один з найістотніших впливів на формування економічної безпеки підприємства здійснює держава. Використовуючи прямі та непрямі прийоми втручання, держава впливає на економічний і соціальний розвиток країни.

Спільною проблемою для підприємства і держави виступає економічна безпека. Проблема полягає у тому, що під час створення основи для економічної безпеки державі потрібно не завдати шкоди діяльності підприємства. Через відсутність законів, які б однозначно регламентували діяльність і захист підприємств, цей факт змушує їх вдаватися до неправомірних дій для того, щоб захистити себе. Хоча у Конституції України згадується, що держава повинна дбати як про власну економічну безпеку, так, до речі, і про захист прав усіх суб'єктів, зокрема й тих, що провадять підприємницьку діяльність. Сьогодні головними проблемами підприємств в сфері економічної безпеки виступають: неконтрольована приватизація, банкрутство неефективних підприємств, які не витримують ринкової, зокрема й недобросовісної, конкуренції, відсутність прозорої податкової системи. Крім того, потреба в ефективній кадровій політиці є першочерговою для функціонуючих підприємств.

Для забезпечення економічної безпеки для підприємства важливо враховувати розміщення підприємства, природні ресурси, трудовий потенціал підприємства, освітньо-кваліфікаційний рівень працівників підприємства, рівень забезпечення населення тощо. [3]

Можна виділити внутрішні, зовнішні чинники, які впливають на діяльність підприємства. До внутрішніх зараховуємо такі: вид діяльності підприємства, досвід, відповідна кваліфікація керівництва і персоналу, наявність відповідних комунікацій для підприємства, форма власності, пропорції між власним і залученим капіталом, інноваційна діяльність, організація виробництва, показники фінансового стану, ефективна маркетингова діяльність. До внутрішніх загроз відносимо наступні фактори: недоліки у виробничому процесі, дефіцит у фінансуванні, низький рівень кваліфікації персоналу підприємства, низький рівень менеджменту.

До зовнішніх факторів зараховуємо: стабільність економічної ситуації в країні, рівень конкуренції, частка ринку, постачальники, споживачі, нові технології, державні органи. До зовнішніх загроз відносимо: зменшення купівельної спроможності споживачів, рівень інфляції, сезонні коливання попиту, кризи окремих галузей.

Сьогодні в умовах ринкових відносин підприємства є економічно самостійними:

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

- визначають свою економічну політику;
- вибирають постачальників;
- організовують як виробництво, так і збут продукції;
- повністю несуть відповідальність за результати господарської діяльності.

Тому, побудовою системи економічної безпеки повинне займатися як саме підприємство, так і держава. Шляхами вирішення проблем, пов'язаних з економічною безпекою підприємств, для вітчизняних є:

- 1) прийняття чіткої законодавчої бази;
- 2) активна участь у міжнародних виставках, семінарах;
- 3) залучення міжнародного досвіду провідних країн;
- 4) підвищення кваліфікації працівників;
- 5) підвищення продуктивності праці, наближення рівня оплати праці до показників розвитих країн;
- 6) забезпечення системи захисту конфіденційної інформації;
- 7) диверсифікація постачальників, покупців.

Тому на кожному підприємстві повинна бути створена програма визначених дій, спрямованих на створення надійної економічної безпеки підприємства. [4]

Отже, економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер – з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, державою.

Список використаних джерел

1. Поняття про економічну безпеку підприємства та її визначення: [Електронний ресурс] – Навчальні матеріали онлайн // Основні функціональні цілі економічної безпеки – Режим доступу до сайту: http://pidruchniki.com/13290311/ekonomika/tema_ekonomichna_bezpeka_pidpriymstva
2. Белокур В. В. Загрози економічній безпеці підприємства / Белокур В. В.: М., – 2010. – С. 132.
3. Ладико Л. Н. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність та структура / Л. Н. Ладико // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 123-126.

4. Клейнер Г.Б. Підприємство в нестабільному економічному середовищі / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов – М.: ОАО «Видавництво «Економіка», 1997. – 288 с.

Кобелева Т. А.,

к.э.н., доцент

Национальный технический университет «ХПИ»

ВИДЫ КОМПЛАЕНС-РИСКОВ ПО ЗОНАМ ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Потребность управления рисками стоит сегодня перед промышленными предприятиями довольно остро. Ее актуальность требует поиска новых подходов к управлению рисками. Управление комплаенс-рисками должно считаться одним из основных направлений управления рисками в организации. Однако, на наш взгляд, сведение комплаенс-рисков только к регуляторным, является ошибочным, так как исключает из рассмотрения не только финансовую (материальную) основу комплаенс-риска, но и (что более важно и более характерно для комплаенса) интеллектуальную (репутационную) основу.

С целью глубокого раскрытия сущности категории «риск» считаем целесообразным исследовать происхождение термина и его современную интерпретацию в различных языках. Термин «риск» в разных языках означает близкие понятия: в переводе с греческого слова «*ridsikon*», «*ridza*» означают «скала»; в итальянском языке «*risiko*» - «опасность, угроза» и «*risicare*» - «лавирировать между скалами»; во французской «*risque*» - «обходить утес, скалу». Некоторые немецкие ученые считают слово «риск» в определенной степени вульгарным вариантом латинского термина «*resicum*» (в переводе - «опасность», «скала»).

Связь приведенных толкований со словом «скала» не случайна. Как известно, столкновения с прибрежной скалой мореплаватели считали серьезной опасностью с возможными катастрофическими последствиями.

Комплаенс-риск является промежуточным элементом двух понятий – вероятность возникновения потерь появляется вследствие несоблюдения организацией и ее работниками требований законодательства, нормативных правовых актов уполномоченного органа, внутренних документов, регламентирующих порядок оказания услуг и проведения операций на финансовом рынке, а также законодательства иностранных государств, оказывающего влияние на деятельность компании и минимизируется при качественном построении системы комплаенс.

Другими словами, комплаенс-риски – риски упущенной прибыли или убытков вследствие возникновения конфликтов интересов и вследствие несоответствия действий сотрудников внутренним и внешним нормативным документам. При этом конфликт интересов – противоречие между имущественными и иными интересами субъектов финансового рынка, в

результате которого действие (или бездействие) одной стороны причиняет убытки (или приводит к снижению прибыли) другой стороне или влечет иные неблагоприятные последствия для другой стороны.

Несоответствие действий сотрудников внутренним и внешним нормативным документам – это тот общий фактор, который связывает понятия «правовой риск» и «комплаенс-риск». По мнению некоторых практиков, «группа комплаенс-рисков обширней из-за включения в нее рисков, связанных с выполнением норм корпоративной этики и внутренних кодексов поведения, что ни в коем случае не следует приобщать к юридическим рискам, ввиду расхождения норм права и морали».

В ходе своей деятельности промышленные предприятия обязаны соблюдать требования применимых законов, правил, стандартов и требований регуляторов – например, антимонопольного, трудового, законодательства о персональных данных и других. Но в некоторых случаях, не связанных с преднамеренными действиями сотрудников компании, нарушения все-таки возникают, таким образом, комплаенс-риск (еще раз обратим внимание на то, что идентичное ему понятие – это понятие «регуляторный риск»), является непременным атрибутом функционирования любого предприятия, в том числе и промышленного. Возникновение комплаенс-риска может быть обусловлено следующими причинами:

- нарушение сотрудниками компании законодательства Украины и нормативных актов;
- нарушение сотрудниками внутренних документов компании;
- конфликт интересов в деятельности компании и ее сотрудников;
- объективная неспособность компании адаптировать новые продукты / услуги к новым внешним требованиям (например, в силу емкости новаций, недостаточности времени для их внедрения, недостаточности квалифицированного персонала или финансовых ресурсов);
- несовершенство правил и положений (например, юридические коллизии, расхождение правовых требований и практики их применения, неоднозначное толкование требований надзорных органов);
- несовершенство внутренних порядков и процедур совершения основных операций и других сделок;
- несоблюдение сотрудниками установленных порядков и процедур;
- несовершенство организационной структуры компании в части распределения полномочий подразделений и служащих;
- неэффективность внутреннего контроля;
- неблагоприятные внешние обстоятельства, находящиеся вне контроля предприятия.

Вероятность реализации комплаенс-риска значительно увеличивают:

- отсутствие предварительной правовой экспертизы проектов договоров, внутренних документов, переписки с контрагентами и государственными органами или неустранение замечаний юридической службы по данным

документам;

– отсутствие письменных разъяснений государственных органов по актуальным и типовым вопросам применения законодательства Украины.

Существуют самые различные сферы и зоны возникновения комплаенс-рисков, которые в целом можно разделить на две в определенной мере самостоятельные сферы: риски внешней и внутренней среды (табл. 1)

Таблица 1 – Виды комплаенс-рисков по зонам их возникновения

Риски внутренней среды		Риски внешней среды	
Зона этического комплаенс-риска	Конфликт интересов	Противоправные действия контрагентов	Зона этического комплаенс-риска
	Обращение с конфиденциальной информацией	Факты недобросовестной конкуренции	
	Подарки	Коммуникативные риски	
	Наличие личной заинтересованности (прямой или косвенной)	Проникновение в информационное поле предприятия	
Зона непредвиденного комплаенс-риска	Использование контрагентами недостаточной осведомленности сотрудников	Наличие скрытых коммерческих рисков	Зона коррупционного риска
	Нарушение работниками предприятия требований нормативно-правовых актов	Подкуп	
	Форс-мажорные обстоятельства	Шантаж	
	Корпоративное мошенничество	Сговор	

Источник: авторская разработка

Зону этического комплаенс-риска внутренней среды формируют возможные факты коррупционных действий работников предприятия, злоупотребление служебным положением; факты нарушения этических норм, мошенничество, взяточничество, манипулирование денежными средствами, незаконное присвоение активов и т. д. Этические риски внешней среды содержат возможные проявления недобросовестного ведения бизнеса со стороны партнерских организаций и конкурентов. Они могут проявляться в нарушении договорных отношений, фактах недобросовестного конкурентного соперничества, проникновении в информационную систему предприятия с целью получения конфиденциальной информации, проведении кибер-атак и повреждении баз данных, т.п.

Комплаенс-риск существующий и возникающий (перспективный) риск возникновения потерь прибыли или капитала, возникающих из-за несоответствия организации или осуществления бизнес-процессов или отдельных действий законодательству, правилам, регулятивным требованиям, лучшей практике, внутренним политикам, процедурам и этическим нормам. Данный риск подвергает предприятие штрафам, выплатам ущерба или невыполнению контрактов. Риск комплаенс также может привести к ухудшению репутации, падению доверия, ограничению возможностей ведения бизнеса, сокращению потенциала развития, сокращению клиентской базы.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Основой комплаенс риска, а именно: причиной несоблюдения норм и правил, является объективный конфликт интересов участников финансового рынка, а также факторы операционного риска (некомпетентность персонала), плохая или неправильная организация бизнес-процессов. Составной частью комплаенс-риска является риск применения юридических санкций или санкций регулирующих органов в результате несоблюдения им законодательных актов, инструкций, правил, стандартов регулирующих органов и саморегулируемых организаций, касающихся лицензируемой деятельности на финансовых рынках. Конфликт интересов - противоречие между имущественными и иными интересами субъектов финансового рынка, в результате которого действие (или бездействие) одной стороны причиняет убытки (или приводит к недополучению прибыли) другой стороне или влечет иные неблагоприятные последствия для другой стороны.

Список використаних джерел

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

2. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаенс-безпеки промислового підприємства / Т.О.Кобелева // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 46-52.

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

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

5. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.

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

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

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

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

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

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

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

12. Pererva P.G. Kobielieva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С. 41-44

13. Кобелева Т.О. Організаційна структура комплаєнс на промисловому підприємстві // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 121-127.

14. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии / Учеб.пособие для машиностроительных специальностей инж.-техн.вузов.- Харьков : «Основа», 1993.- 288с.

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

16. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] // ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. – 689 p.

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

18. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки).– Х. : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.

Балушка А.І.,
студент Львівського державного університету внутрішніх справ,
Пушак В.Я.,
студент Національного університету «Львівська політехніка»

Науковий керівник: Штангрет М.Й., канд. юрид. наук, доц., доцент кафедри економіки та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК МЕТОДУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Як показало проведене нами дослідження й аналізування літературних джерел вчених-економістів України і зарубіжжя, ділова репутація, репутаційний менеджмент є новим поняттям у системі управління українськими підприємствами, сприяє підвищенню їх економічної безпеки, воно активно вивчається вітчизняними, іноземними фахівцями даної галузі. Зокрема, дослідженню сутності «бренда» як одного із ключових елементів (об'єктів) репутаційного управління/менеджменту було присвячено праці таких вчених-економістів як А. Лебедев-Любімова, В. Шуванова, А. Дейян. А у наукових працях А. Ульяновського, Г. Морган детально розкрито сутність та особливості процесу управління іміджем компанії (організації). Зокрема, вчені П. Сміт, К. Беррі та А. Пулфорд досліджували комунікації організації як інструмент застосування репутаційного менеджменту (управління); Ж.-Н. Капферер розкрив у наукових працях роль і значення торгової марки (trade mark) як однієї зі складових корпоративної репутації організації; вчені-економісти Е. Собчик та Й. Кунде досліджували сутність, значення і особливості корпоративної культури та релігії, як основних складових репутаційного менеджменту. Вагомий внесок у розвиток репутаційного менеджменту (управління) було зроблено Ф. Шарковим та Г. Даулінгом, вони дослідили особливості створення, управління діловою репутацією бізнес-структур, організацій тощо.

Як виявлено при аналізуванні літератури, поняття «репутаційний менеджмент» характеризується системною роботою, спрямованою на збільшення (примноження) репутаційного капіталу організації. Ця робота має включати процес використання комунікаційних, організаційних, інформаційних ресурсів для профілювання корпоративної, галузевої, персональної репутації в організації. За своїм характером репутаційний капітал компанії є складним і системним поняттям і, на думку Тривайла А.Ю. та Миколайчука І.П., «репутаційний капітал слід розуміти як суму нематеріальних активів, зовнішніх та внутрішніх характеристик суб'єкта, які збільшують ринкову вартість компанії» [4]. Ми повинні уточнити, що репутаційний капітал формується за рахунок не всієї сукупності нематеріальних активів підприємства, а лише тієї

частини, що відповідає за створення певного образу компанії у цільових груп та відповідають за характер його сприйняття (позитивний чи негативний). Тож до складових репутаційного капіталу пропонується відносити ТМ/бренд, імідж та репутацію [1], дехто додає до цього переліку «гудвіл». Характер їхньої взаємодії в кожному з джерел описується по-різному, але беззаперечним залишається той факт, що складові репутаційного капіталу компанії існують паралельно одне з одним, але пов'язані між собою та мають як прямий, так і обернений зв'язок.

Отже, під репутацією в економіці прийнято розуміти рівень довіри стейкхолдерів до організації, який є очікуванням результатів від взаємодії з нею та реалізується через підтримання його діяльності (купівлю товарів/послуг, надання кредитів, підписання контрактів, інвестування тощо). Репутаційний менеджмент – це процес планування, організування, мотивації, запровадження, моніторингу та контролювання рівня ефективності управлінських заходів задля формування, подальшого підтримання певної репутації організації серед її стекхолдерів.

Відштовхуючись від розуміння поняття «репутація» як довіра різних стекхолдерів до підприємства/організації, вважаємо, що об'єктом репутаційного менеджменту/управління виступає процес щодо формування, утримання, примноження рівня довіри значущих, із точки зору інтересів всіх бенефіціарів, стратегічних орієнтирів бізнесу, цільових аудиторій тощо. Для системного підходу до розроблення методології репутаційного менеджменту (управління) необхідними є обґрунтування ключових напрямів для формування рівня довіри до підприємства/організації в процесі менеджменту/управління його репутацією та визначення механізмів впливу репутаційного менеджменту/управління на бізнес-результати.

Показовою виступає й позиція Грема Даулінга. Він розглядав функції репутації з точки зору позитивного її впливу на окремі групи стейкхолдерів організації [3]. Такий підхід, на наш погляд, ілюструє сприйнятливість (реакцію) стекхолдерів, але не дає комплексного уявлення про функціональні напрямки впливу репутації на діяльність підприємства.

Ще однією складовою цього підрозділу є аналізування, дослідження поля правового репутаційного менеджменту організацій. Перш за все потрібно констатувати, що надзвичайно важко було досліджувати проблему репутаційного менеджменту. Дане поняття є новим не лишень в наукових колах, але й в законотворчій діяльності України.

Більше того, практична відсутність будь-якого нормативного, правового акту, що регулює саме даний процес, ускладнювало аналізування правової бази України. І це в межах національної економіки, не кажучи вже про міжнародну/зовнішньоекономічну діяльність.

Механізми впливу системи репутаційного менеджменту на результати діяльності, рівень економічної безпеки підприємств є різноманітними. Ми пропонуємо об'єднати дані механізми в наступні три групи.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Перша, це ефект від впливу репутації на всі наявні ресурси підприємства. Його можна розподілити на такі три складові:

1) Забезпечення допустимого рівня доступу до ресурсів, при цьому рівень цін на ресурси (включаючи вартість їх споживання/користування) стає порівняно доступним, рівень якості – вищим.

2) Зниження рівня витрат (перш за все це стосується управлінських та трансакційних витрат) завдяки введенню в підприємстві організаційних, управлінських інновацій, задля спрощення комунікації (зменшать необхідність контролювальних процедур, усунуть ланки потоків переміщення ресурсів, зокрема оптимізувавши бізнес-процеси).

3) Підвищення рівня продуктивності використовуваних ресурсів (зростання рівня продуктивності персоналу, мотивованого приналежністю до відомої компанії).

Друга – ринкові ефекти, які є пов'язаними з механізмом «попит-пропозиція» та динамічною мікроекономічною моделлю функціонування підприємства. Тут доцільно виділяти такі 2 ефекти:

1) Дія ефекту зниження рівня конкуренції у сегментах ринку, де позиціонуються його продукти, послуги, тобто воно володіючи особливим видом репутації створюватиме виключно «свій» сегмент ринку що дозволить підприємству функціонувати за мікроекономічною моделлю «ринкової монополії», використовуючи ціноутворення за методом «престижних цін», підвищувати частку прибутку підприємства у виручці тощо.

2) Дія ефекту підвищення рівня конкуренції серед потенційних інвесторів щодо можливості інвестувати (підвищить ринкову капіталізацію підприємства).

По-третє, це ефекти підвищення стійкості бізнесу підприємства за нормальних, кризових умов, обумовлених зниженням турбулентності середовища, встановленням довгострокових «контрактів» із влансими стейкхолдерами тощо.

Отже, у рамках пропонованої методики ідентифікування моделі репутаційного менеджменту нами пропонується виділяти такі 3 рівні організаційних передумов, які забезпечуватимуть необхідний рівень «міцності» (тобто, так званого «фундаменту») системи репутаційного менеджменту підприємства: функціональний, системний і стратегічний.

Список використаних джерел

1. Анохина К.О. Характеристика взаємозв'язку репутації, іміджу, бренда та гудвілу як складових нематеріальних активів підприємства [Електронний ресурс] / К.О. Анохина. – URL: <http://fei.idgu.edu.ua/conference/dokl/d21.pdf>.
2. Дерев'янку О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати / О.Г. Дерев'янку // Стратегія економічного розвитку України, № 42. – 2017. – С. 5-18

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

3. Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж и бренд фирмы: монография. / Ф.И. Шарков. – М. : НТК «Дашков и К°», 2010. – 272 с.
4. Тривайло А.Ю. Формирование репутационного капитала организации [Электронный ресурс] / А.Ю. Тривайло, И.П. Миколайчук. – URL: <http://www.ibl.ru/konf/021210/23.html>

Єремєєва А.М. ,

студентка

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

Науковий керівник: Ткаліч Т.І, к.е. н., доцент кафедри економіки та менеджменту Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах посилення процесів глобалізації та інтеграції України в систему світогосподарських зв'язків та нестабільності, пов'язаної з процесами реформування в нашій державі, підприємства знаходяться у досить складному та невизначеному середовищі. Все це зумовлює необхідність формування власної системи безпечного функціонування. Ефективне управління підприємством здійснюється на основі забезпечення його економічної безпеки, де початковою точкою є визначення її рівня.

Дослідженням проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства займалися такі вітчизняні вчені, як: Д.В. Ковальов, Т.Г. Сухорукова, Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко, М.В. Афанасьєва, М.І. Неваба, Ю.В. Міронова, О.Б. Жихор, О.І.Барановський.

На сьогоднішній день не існує однозначного тлумачення терміну економічної безпеки підприємства, тому різні вчені тлумачать дане поняття зі своєї точки зору, враховуючи ту проблему, яку прагнуть вирішити.

Найбільш уживаним є: «Економічна безпека підприємства – це захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності» [1].

Задля забезпечення економічної безпеки підприємства ключовим питанням є її оцінювання, як один із найактуальніших напрямів роботи системи економічної безпеки підприємства, що в свою чергу, потребує певного інформаційно-аналітичного забезпечення. Якість кількісного оцінювання економічної безпеки підприємства як підґрунтя ефективного управління залежить саме від методу її визначення. За результатом проведених досліджень

можна констатувати наявність різноманітності методичних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, які можна розглянути в руслі позитивних та негативних тенденції (табл. 1).

Таблиця 1

Методичні підходи визначення рівня економічної безпеки підприємства

Підходи	Позитивна тенденція	Негативна тенденція
Індикаторний (пороговий)	можливість комплексної та систематизованої оцінки ЕБ підприємств за умов науково - обґрунтованого обчислення індикаторів та визначення їхніх граничних значень для відповідної галузі	складність у застосуванні, проблематичність обчислення значень індикаторів щодо підприємств різних галузей
Ресурсно-функціональний	всеосяжність і комплексний характер; можливість визначення стану функціональних складових економічної безпеки підприємства та чинників впливу на них	відсутність конкретизації факторів щодо підприємств різних галузей, що ускладнює вибір функціональних складових до оцінювання за цим підходом
Програмно-цільовий (комплексний)	відображає принципи та умови управління і розвитку підприємства	високий ступінь складності аналізу, що проводиться з використанням методів математичного аналізу
На основі теорії економічних ризиків	побудова механізму економічної безпеки підприємства на підставі моделювання можливих загроз та їх аналізу; для різних загроз розраховується ризик, невизначеність або вірогідність	увага приділяється опорі загрозам, що звужує поняття економічної безпеки підприємства; є дещо вузьким, ніж інші підходи
Економіко-математичний (вартісний)	простота інтерпретації отриманих результатів оцінки	складність формування системи оціночних показників; неточність алгоритму розрахунку

[узагальнено автором на основі 2,3]

Методики оцінювання економічної безпеки підприємства можна згрупувати за такими підходами:

- індикаторний (пороговий) підхід оцінювання економічної безпеки підприємства здійснюється на основі порівняння фактичних показників діяльності з індикаторами, що є пороговими значеннями цих показників і

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

відповідають певному рівню безпеки. Даний підхід поділяється на категорії: безпечно або небезпечно; кризовий, критичний, передкризовий та нормальний стан;

- ресурсно-функціональний підхід передбачає визначення рівня економічної безпеки за допомогою оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства як за її складовими, так і для підприємства в цілому;
- програмно-цільовий підхід спирається на методи математичного аналізу (кластерний та багатокритеріальний аналізи) та супроводжується складними математичними розрахунками, які визначають рівень економічної безпеки підприємства;
- сутність підходу на основі теорії економічних ризиків полягає у визначенні механізму економічної безпеки підприємства на підставі моделювання можливих загроз та аналізу їх збитковості. Збиток порівнюється з величиною прибутку, доходу та майна;
- економіко-математичний (вартісний) підхід передбачає оцінку економічної безпеки і здійснюється на основі функціональної залежності рівня економічної безпеки підприємства від відповідних показників діяльності підприємства.

Методологічні підходи відносно рівня оцінювання економічної безпеки підприємства базуються на різноманітній інформаційно – аналітичній базі, але вони визначаються за єдиними критеріями (рис. 1):

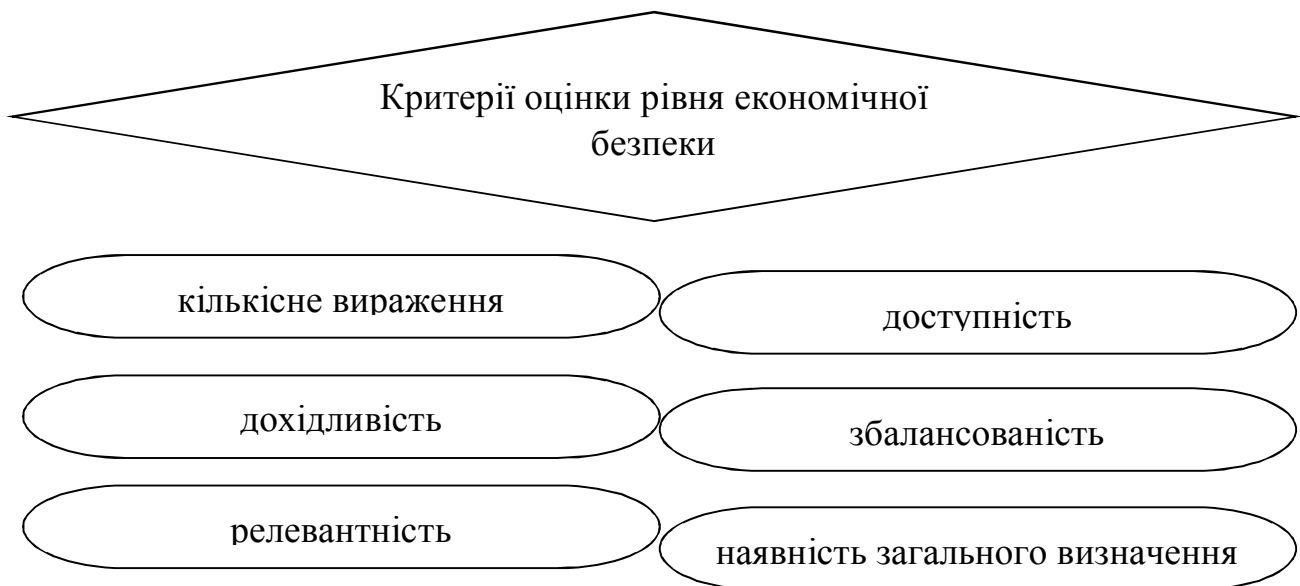


Рис. 1. Критерії оцінки рівня економічної безпеки
(узагальнено автором на основі [4])

Таким чином, можна стверджувати, що використання підходів для оцінювання економічної безпеки підприємства формує зміст процесу забезпечення економічної безпеки підприємства, що розуміється не як процес

боротьби з явищами та загрозами, а як здатність підприємства реалізовувати свої можливості за будь-яких умов при досягненні максимально можливих фінансових результатів.

Список використаних джерел

1. Ковалев Д., Сухорукова Т. Экономическая безопасность. *Економика України*. 1998. №10, С. 48-51.
2. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / за ред. Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. Київ : Лібра, 2009. 280 с.
3. Небава М. І., Міронова Ю. В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2017. 73 с.
4. Економічна безпека: підручник / авт. кол.; за ред. д-ра екон. наук, проф. О. Б. Жихор, д-ра екон. наук, проф. О. І. Барановського. Київ : УБС НБУ, 2015. 467 с.

Новик К.Р.,

студентка ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»,

Науковий керівник: Латишева О.В. , к.е.н., старший викладач кафедри економіки підприємства, ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія», м. Краматорськ

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ ЕКОЛОГІЧНО-ОРІЄНТОВАНИХ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Для забезпечення сталого розвитку інвестиційна діяльність обов'язково має бути підпорядкована екологічним вимогам.

На відміну від традиційних інвестицій в економіку, інвестиції в раціональне використання природних ресурсів об'єктивно потребують тривалого періоду та більших зусиль оскільки екологічно орієнтована інвестиційна діяльність зазвичай має витратний характер.

Реальні екологічні інвестиції регіону – це територіально узгоджені капітальні вкладення, що спрямовуються на створення таких прибуткових основних фондів, в процесі виробництва і експлуатації яких: по-перше, зменшується використання природних ресурсів і, по-друге, пом'якшується (чи ліквідується) негативний вплив на довкілля та здоров'я людини [4, с.51].

Враховуючи значну роль екологічних-орієнтованих інвестиційних проектів (ЕОІП) збереженні природного середовища, забезпеченні якості життя населення, вимоги ,що пред'являються до проектів екологічного спрямування коштів бути більше жорсткими ніж у звичайному інвестиційних проектів (рис.1).

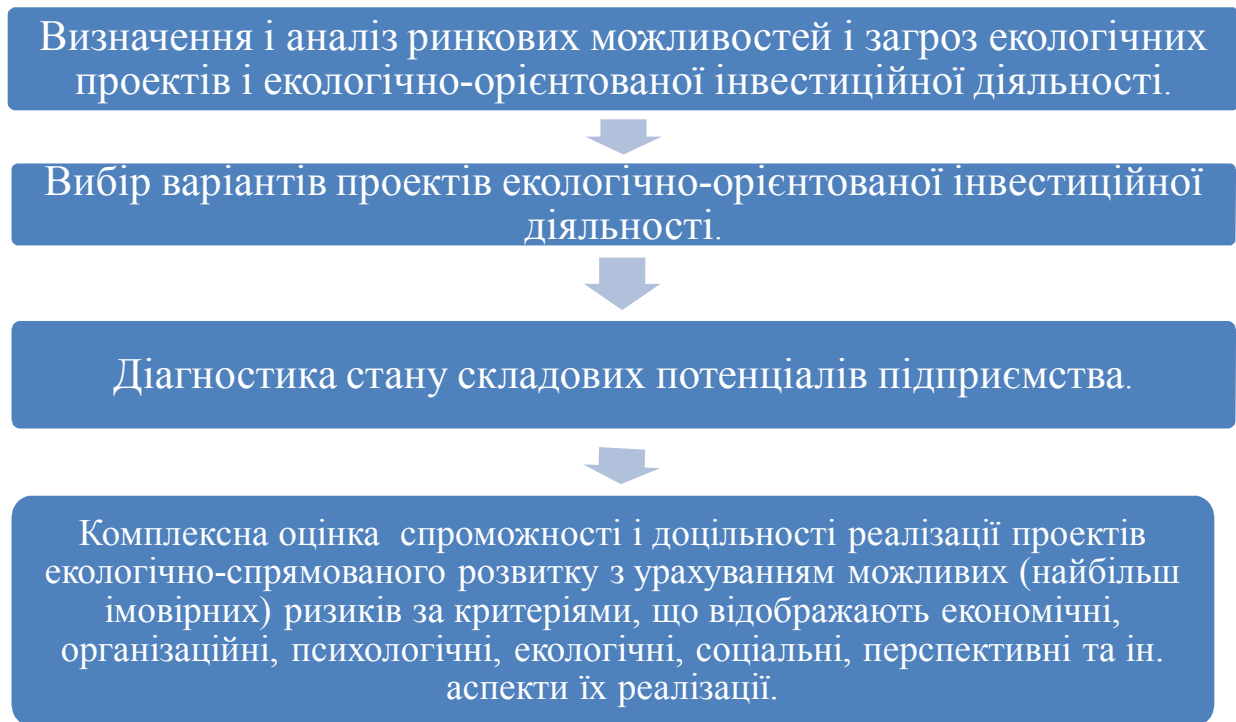


Рис. 1. Етапи відбору і обґрунтування екологічно-орієнтованих інвестиційних проектів

Інвестиційні проекти екологічного спрямування досить часто довготривалі у часі та не відразу приносять економічну вигоду, тому інвесторів не приваблює сфера екологічного інвестування, хоч екологічні та соціальні ефекти можуть у перспективі бути значними при підтримці державних та регіональних органів влади повинні через механізми стимулювання таких екологічно-орієнтованих інвестиційних проектів (ЕОІП) [3].

При відборі таких проектів (ЕОІП) варто передбачити певні етапи їх впровадження (див.рис.1), які залежать від екологічної та інвестиційної політики та стратегії [2], фінансових, ресурсних та ринкових можливостей і потенціалу розвитку [6; 7], а їх результати можливо оцінити за конкретними параметрами (рис. 2).

Реалізація таких проектів здатна збільшити загальний потенціал підприємства за рахунок зростання інвестиційної та екологічної привабливості та зниженні відповідних ризиків.

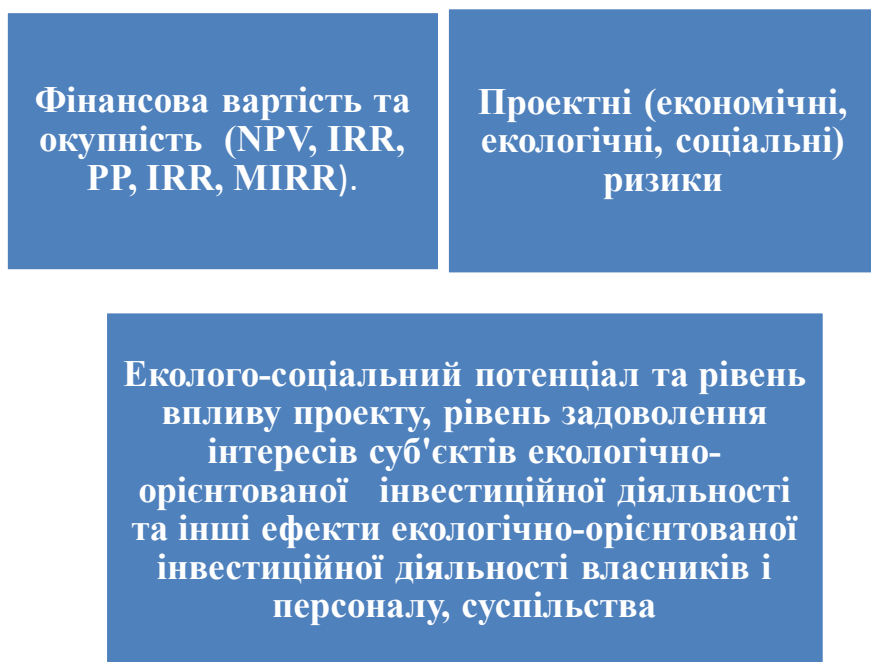


Рис. 2. Основні критерії відбору екологічно-орієнтованих інвестиційних проектів

Отже, в результаті впровадження екологічно орієнтованих інвестиційних проектів підприємства досягають певний результат (рис. 2), який проявляється в наступних сферах: «екологічні – полягають в зниженні антропогенного, техногенного навантажень на довкілля, в підвищенні якості ресурсоспоживання; соціально-економічні – в підвищенні якості і тривалості життя населення, ефективності громадського виробництва і збільшенні національного багатства країни; політичні – в зменшенні ступеня політичної залежності країни від зарубіжних постачальників природних ресурсів; можливості використання міжнародних домовленостей для активізації» [4-7].

Список використаних джерел.

1. Вишницька, О.І. Екологічні інвестиції: сутність, класифікація, принципи та напрями реалізації. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2009. №2. С.51-58.
2. Вишницька, О. І. Формування організаційно-економічного механізму управління екологічно орієтованими інвестиційними проектами. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2011. №3. С.58-63.
3. Вишницька, О. І. Формування регіональних та локальних еколого-економічних показників інвестиції екологічного спрямуванн. *Історія та перспективи соціально-економічного розвитку, державного регулювання та місцевого самоврядування Півдня Росії та України: збірник наукових праць Міжнародної науково-практ. інтернет-конференції, Суми-Курськ, 21-22.05.2010р.* Суми: СумДУ, 2010. Ч.2. С.42-44.
4. Орловська Ю.В., Квактун О.О. Стратегічне управління екологічними

інвестиціями: регіональний аспект; Держ. вищ. навч. закл. "Придніпр. держ. акад. буд-ва та архіт.". Д., 2011. 259 с.

5. Харічков С.О. «Зелені інвестиції» як каталізатор переходу до нового курсу розвитку економіки: міжнародні орієнтири і перспективи впровадження. *Економіст*. 2010. №12. С.16-21
 URL:http://hklib.npu.edu.ua/cgi-bin/irbis64r_72ru/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=KST&P21DBN=KST&S21STN=1&S21REF=&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=M=&S21STR6.

6. Ильяшенко С.Н. Методические подходы к оценке надежности взаимодействия предприятия с экономическими. *Интеграция в энергетике и экономическая безопасность государства* / Под общ. ред. Г.К. Вороновского и И.В. Недина. К.: Знання України, 2005. С. 354-359.

7. Ильяшенко С.Н., Шипулина Ю.С. Подходы к оценке достаточности потенциала рынка для восприятия экологических инноваций. *Институциональные основы инновационных процессов: материалы Четвертых Друкеровских чтений* / под ред. Р.М. Нижегородцева. М.: Доброе слово, 2008. С. 207-217.

*Лісянська К.В.,
студентка*

Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

За ринкових умов господарювання дуже важливого значення набуває економічна безпека всіх суб'єктів підприємницької та інших видів діяльності. Управління економічною безпекою підприємства забезпечує результативність діяльності підприємства в цілому у поточному періоді функціонування та в довгостроковій перспективі. При цьому ефективно управління в будь-якій сфері діяльності може здійснюватися лише за умов формування його цілісної системи, яка призначена для вирішення основних завдань управління [2, с. 198].

Поняття «економічна безпека» як економічний науковий термін з'явилося не так давно та не має єдиного загально визнаного тлумачення. Так, Т.Н. Гладченко вважає, що економічною безпекою є стан захищеності, який має динамічний характер; погроза, що виходить зсередини підприємства, не менш небезпечна, ніж ззовні; система економічної безпеки підприємства повинна взаємодіяти на правовій основі з державною системою забезпечення економічної безпеки.

На думку Б.Г. Клейнера, економічна безпека — стан підприємства, при якому життєво важливі компоненти структури і його діяльності характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін [6, с. 251].

Отже, в загальному розумінні економічна безпека підприємства — це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам і для забезпечення стабільного функціонування підприємства в даний час і в майбутньому.

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

Сутність економічної безпеки підприємства досягається як забезпеченням його конкурентоспроможності протягом тривалого періоду, так і шляхом створення системи захисту від неефективно функціонуючої держави власних економічних інтересів. Вищесказане обумовлює необхідність ефективного управління економічною безпекою підприємства.

Система економічної безпеки підприємства — це структурований комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому. Лише комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на підприємстві забезпечать найбільш повною мірою його надійний захист [4, с. 18].

Система економічної безпеки включає в себе об'єкти і суб'єкти безпеки, інститути та засоби її забезпечення, функціональну визначеність [3, с. 19].

Основними завданнями системи економічної безпеки підприємства є:

- оцінка та аналіз основних ризиків підприємства;
- прогнозування стану захищеності підприємства при уникненні ризиків або при відшкодуванні їх наслідків;
- дослідження інтерфейсної складової економічної безпеки підприємства (обґрунтування безпечності вибору партнерів, клієнтів та співробітників);
- недопущення проникнення на підприємство структур економічної розвідки конкурентів, організованої злочинності й окремих осіб із протиправними намірами;
- забезпечення захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці;
- виявлення, попередження й припинення можливої протиправної й іншої негативної діяльності співробітників підприємства, направлених на зниження рівня його економічної безпеки;
- формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства;
- фізична й технічна охорона будинків, споруд, території й транспортних засобів;
- відшкодування матеріального й морального збитку, завданого в результаті неправомірних дій підприємства та окремих співробітників [1, с. 144].

Система економічної безпеки вибудовується з урахуванням перерахованих завдань, умов конкурентної боротьби, специфіки бізнесу, технологічних особливостей, конкурентної стратегії, стадії життєвого циклу підприємства.

З метою формування системи управління економічною безпекою підприємства необхідно звернути особливу увагу на такі організаційні аспекти: визначення діяльності підприємства та сегменту ринку, на якому діє обране підприємство; характеристика місії та цілей діяльності; аналіз внутрішнього середовища підприємства, щодо можливостей та сильних сторін та виявлення реальних загроз; аналіз зовнішнього середовища підприємства, виявлення

загроз, їх причини та наслідки впливу; аудит засобів, що існують на підприємстві, із забезпечення безпеки й аналіз їх відповідності виявленим загрозам та моніторинг рівня економічної безпеки підприємства; розробка заходів з удосконалення напрямків управління економічною безпекою підприємства з метою мінімізації впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища а також ліквідація наслідків їх впливу; впровадження та оцінка удосконаленої системи управління економічною безпекою підприємства. Однак, трапляються випадки, коли запропонована система управління економічною безпекою має недоліки, тому необхідно максимально швидко ліквідувати ці недоліки у відповідності з вимогами змін у діяльності підприємства. Обрана система заходів з управління економічною безпекою підприємства не є сталою, вона повинна відповідати умовам сьогодення, а через те повинна носити гнучкий характер та сприяти максимальному захисту від несприятливих чинників у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства [7, с. 272].

Побудова системи економічної безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі дотримання принципів: законності, прав і свобод громадян, конфіденційності, комплексного використання сил і коштів, передової матеріально-технічної оснащеності, корпоративної етики, координації й взаємодії з органами влади.

Важливим елементом системи безпеки підприємства є механізм її управління, за допомогою якого забезпечується досягнення цілей безпеки і вирішення поставлених завдань.

В системі економічної безпеки підприємства під механізмом слід розуміти влаштований певним чином порядок послідовності станів і процесів, що забезпечують економічну безпеку підприємства.

Механізм управління економічною безпекою підприємства включає сукупність елементів:

- філософію економічної безпеки підприємства;
- функції, що реалізують процес управління економічною безпекою;
- ресурсне забезпечення механізму;
- цільова спрямованість, що містить основні організаційні форми та економічні інструменти, необхідні для забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства.

Механізм управління економічною безпекою підприємства доцільно розділити на попереджуваче та антикризове управління [6, с. 253].

Попереджувачим управлінням економічною безпекою підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події.

Під антикризовим управлінням економічною безпекою підприємства слід розуміти реалізацію такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події.

Таким чином, механізм підвищення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження

виробничого і кадрового потенціалу, створення підприємства ринкового типу [5, с. 10].

Ключову роль в управлінні економічною безпекою підприємства відіграють безпосередньо її суб'єкти. Їх головним завданням є передбачення і випередження можливих загроз, що призводять до кризового стану, а також проведення антикризового управління, яке спрямоване на виведення підприємства з кризового стану; мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану суб'єкта підприємництва, зокрема його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим ресурсам, на основі розробленого комплексу заходів економіко-правового і організаційного характеру.

Суб'єкт системи гарантування економічної безпеки підприємництва має складніший характер, оскільки його діяльність зумовлюється специфічними умовами зовнішнього середовища суб'єкта підприємницької діяльності. Виходячи з цього, можна виділити дві групи суб'єктів, що гарантують економічну безпеку підприємництва: зовнішні і внутрішні.

До зовнішніх суб'єктів належать зовнішні органи (законодавчої, виконавчої і судової влади, покликані гарантувати безпеку всіх без винятку законослухняних учасників підприємницьких відносин) та організації, які функціонують самостійно і не підпорядковуються керівництву підприємства, але при цьому їх діяльність істотно впливає на безпеку підприємства.

До внутрішніх суб'єктів належать особи, підрозділи, що займаються цією діяльністю безпосередньо на підприємстві і підпорядковані його керівництву. Їх основним призначенням є постійна діяльність із забезпечення безпеки підприємства. До цієї категорії можна віднести підрозділи, частина функцій у яких полягає в забезпеченні безпеки підприємства (маркетингова служба, юридичний підрозділ тощо). Також персонал та підрозділи підприємства, які в межах своїх посадових інструкцій та положень про підрозділи зобов'язані вживати заходів щодо забезпечення безпеки підприємства.

Формування системи економічної безпеки та створення її суб'єктів залежать від розмірів підприємства та його можливостей. Як правило, підприємства малого бізнесу користуються послугами зовнішніх спеціалізованих приватних підприємств (консалтингових, охоронних, страхових тощо). Підприємства середнього бізнесу можуть користуватися комбінованою системою економічної безпеки, спираючись на можливості і ресурси власних підрозділів безпеки та, в міру необхідності, залучаючи зовнішні організації. Великим підприємствам доцільно створювати повноцінну систему економічної безпеки з власною службою та потужними ресурсами [3, с. 22].

Отже, основною метою економічної безпеки є забезпечення стійкого і максимально ефективного функціонування підприємства в даний час і його високого потенціалу розвитку в майбутньому. При цьому ефективно управління в будь-якій сфері діяльності може здійснюватися лише за умов формування його цілісної системи, яка призначена для вирішення основних завдань управління. Саме тому необхідною умовою забезпечення життєздатності підприємств є формування системи управління економічною безпекою, яку необхідно

розглядати як взаємозв'язану сукупність спеціальних структур, засобів, методів і заходів, які забезпечують безпеку бізнесу від внутрішніх і зовнішніх загроз. А ключову роль в управлінні економічною безпекою підприємства відіграють безпосередньо її суб'єкти, головним завданням яких є передбачення і випередження можливих загроз.

Список використаних джерел

1. Жихор О.Б., Куценко Т.М. Економічна безпека: Навчальний посібник. Харків: ХІБС УБС НБУ, 2013. 144 с.
2. Маслак О.І., Гришко Н.Є. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 1. С. 198-208.
3. Міненко М.В. Сутність та види суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. С. 18-24.
4. Небава М.І., Міронова Ю.В. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2017. 73 с.
5. Приходько В.П. Управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 10-12.
6. Салод С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 250-254.
7. Ус Ю.В. Управління економічною безпекою підприємства: організаційний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 269-273.

Параняк Т. Я.,

студент Львівського державного університету внутрішніх справ

Науковий керівник: Пушак Я.Я., д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

В Україні загалом та Львівській області зокрема відбувається інтенсивний розвиток аграрного сектору та комплексу супутніх підприємств. Так, згідно даних ГУСуЛО, обсяги продукції рослинництва у підприємствах у постійних цінах до 2018 року порівняно із 2005 зросли у 2,24 рази по Україні та у 5,85 раз по Львівській області. Економічно доцільним є проводити глибоку переробку продукції сільського господарства. Згідно практики, що склалась, переробні

Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

підприємства харчової промисловості часто розташовані неподалік населених пунктів у районах із значною густотою населення, де антропогенний тиск на довкілля є значним. У зв'язку із цим нагальною є проблема контролю екологічної безпеки таких підприємств при зростанні об'ємів виробництва у рази.

Проблеми небезпеки для довкілля і людини підприємств харчової та переробної промисловості вивчали С.М.Бондар, В.А.Домарецький, В.В.Дячок, І.П.Кондратенко, О.М.Кривчун, Г.В.Крусір, А.М.Куц, Є.А.Лукашевич, М.С.Мальований, А.В.Поштаренко, Я.П.Русева, Я.М.Сахневич, В.С.Тимчак, М.В.Черевко, Р.І.Шевченко, О.О.Шеремет, П.Л.Шиян та багато інших. Одним із основних чинників негативного впливу таких підприємств на стан навколишнього середовища є генерація значних об'ємів стічних вод. Для очищення та стабілізації хімічного складу стічних вод використовують переважно такі способи: 1) біологічний аеробний розклад забруднюючих речовин; 2) хімічне чи реагентне очищення, з наступним знезараженням води за рахунок окисно-відновних процесів [1]. Зазвичай вимоги повноти очистки вод та економічної доцільності процесів і технологій є взаємно-суперечливими, а тому очистка відбувається за схемами, основною ціллю яких є отримання стічних вод, у яких основні контрольовані показники не перевищують ГДК, т.зв. нормативно очищені стічні води. Перспективним з погляду впливу на довкілля є використання безвідходних технологій, зокрема безстічних схем роботи очисних споруд, що запобігають скиданню всіх «хвостових» вод і осадів в навколишнє середовище [2]. Проте вимоги економічної доцільності обмежують використання таких технологій і їх застосовність слід аналізувати у випадку кожного конкретного підприємства та конкретних обставин його функціонування.

У даній роботі розглянуто проблеми та перспективи екологічно безпечного та економічно вигідного збільшення об'ємів виробництва концентрованих яблуневих та інших фруктових соків на прикладі підприємств групи компаній Т.В. Fruit (торгова марка «Яблуневий дар»).

Сьогодні Т.В. Fruit забезпечує не лише помітне у масштабах українського ринку виробництво, але є одним з найбільших переробників фруктів, ягід та овочів в Європі. Зараз річні потужності переробки становлять 1 млн тон яблук, 50 тис. т моркви, 30 тис. т буряка, 25 тис. т вишні, 10 тис. т грушки, 7 тис. т бузини і по 5 тис. т полуниці, малини, чорниці та чорної смородини [3]. До складу Групи входять власні садові угіддя (3,5 тис. га), 7 заводів з переробки фруктів та овочів (Україна, Польща, Молдова), а також транспортно-логістичний та інжиніринговий бізнеси. У групі компаній зайнято біля 2400 осіб, перевезення сировини і продукції здійснюють 170 автоцистерн.

До видів діяльності компанії, крім основного – виробництво фруктових і овочевих соків (10.32), входять також інші види перероблення та консервування фруктів і овочів (10.39), виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів (10.86), вирощування зерняткових і кісточкових фруктів (01.24), вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників (01.25), оброблення насіння для відтворення (01.64) та ще 9 напрямів діяльності. Так, у

2018 році компанія запустила виробництво пектину (який використовують у харчовій та текстильній промисловості, а також медицині та машинобудуванні) та збільшила потужності допоміжного виробництва деревообробної компанії Т.В. Раск (виробництво дерев'яних піддонів), попереднього 2017 року було розпочато виробництво заводу із виготовлення пектину та нарощено удвічі потужності заводу у м.Єдинець (Молдова). Практично щороку відбувається запуск нового виробництва чи освоєння перспективних видів продукції.

До основних видів продукції належать соки прямого віджиму, концентровані соки (вироблені шляхом видалення з соку прямого віджиму частини води з метою збільшення вмісту розчинних сухих речовин не менше, ніж у два рази по відношенню до вихідного соку; не містять підсолоджувачів і не призначені для безпосереднього вживання), пюре (технологічний процес включає миття, інспекцію, розварювання, протирання і консервування), концентрати ароматичних речовин (отримані шляхом конденсації перших порцій сокових парів), а також заморожені овочі та фрукти. Для переробки сировини застосовують різні технології, що зазвичай охоплюють декілька процесів, таких, як приймання, миття, інспекції свіжих фруктів (овочів), подрібнення сировини, власне отримання соку механічним способом (за допомогою пресів), одноразової теплової обробки (пастеризації), розливу в стерильну упаковку [3].

Технологічний процес консервного виробництва тісно пов'язаний з наявністю великої кількості відходів: фруктові вижимки, плодові кісточки, насіння. Крім того, виробництво соку з природної сировини потребує значних об'ємів води. Для очистки стічних вод використовують механічні, хімічні, фізико-хімічні та біологічні методи. Оптимальний метод залежить від характеру та концентрації забруднюючих речовин, переважно ефективними є комбіновані методи.

Переробка натуральних фруктів та овочів у концентрований сік чи сік прямого віджиму супроводжується утворенням значних об'ємів концентрованих стічних вод, які містять пісок, землю, відходи від переробки (плодоніжки, листя, кісточки, шкірки, гниль, яблучну м'якоть, залишки соку), частину лютерної води і миючі засоби. Через високий вміст органічних речовин, які окислюються біохімічним шляхом, біологічна очистка є основним методом знешкодження стічних вод такого виробництва. Однак стічні води містять значну кількість завислих речовин, мають недостатній для біологічної очистки вміст біогенних елементів, а рН часто виходить за межі 6,5-8,5, що вимагає здійснення їх підготовки до біологічної очистки, як описано у [4].

Підприємства групи компаній обслуговують очисні споруди типу відстійник та універсальний дисковий дрібно-бульбашковий аератор, для побутових стоків задіяно очисні споруди типу "Біопроектор-6". Після 2013 року у скидах зворотніх вод перевищень ГДК не виявлено. Разом із тим актуальним є питання подальшої екологізації технологічних процесів на виробництві. У рамках залучення елементів альтернативної енергетики та в умовах зростання цін на енергоносії, що суттєво впливає на рентабельність виробництва, започат-

ковано вирощування енергетичної верби та переведення підприємств Групи виключно на екологічне біопаливо. Попередньо було освоєно процес утилізації відходів обробки фруктів (передусім жому, отриманого після обробки пульпи на пресах, після підсушування й дроблення). Його застосовують у виробництві біопалива для енергетичних потреб виробничих потужностей, зокрема спалюють у котельні. При спалюванні такого палива відповідні корпуси генерують значні об'єми легко візуально спостережуваного диму, який при цьому не має характерного для багатьох видів теплоенергетики вмісту двоокисів сірки та азоту, сажі тощо.

Як демонструє приклад підприємств групи, зокрема виробничих потужностей, що розташовані у м.Городок Львівської та у м.Липовець Вінницької області, використання замкненого циклу дозволило вирішити проблеми накопичення твердих відходів переробки фруктово-овочевої сировини. Разом із тим, залишаються актуальними проблеми очистки диму та стічних вод, на які були скарги з 2012 року. До запровадження лінії концентратів ароматичних речовин у процесі пастеризації випаровувались летючі ароматичні речовини складного органічного вмісту, що потрапляли у атмосферу.

Еколого-економічна безпека технологічних процесів із виробництва соків, концентратів, пюре тощо і переробки фруктово-овочевої сировини пов'язана не лише із викидами у атмосферу й поверхневі води, але і з безпечністю для людини продукції. В умовах забрудненого середовища багатьох районів Львівської області питання контролю вмісту токсичних та інших агентів у рослинній сировині та їх потрапляння у кінцеву продукцію не є тривіальним.

При виробництві натурального яблочного соку-напівфабрикату підприємство [3] проводить контроль показників безпеки та мікробіологічних показників. До контрольованих токсичних елементів відносять свинець (вміст згідно ГОСТ 26932, ДСТУ ISO 6633, ГОСТ 30178 не повинен перевищувати 0,05 мг/кг), миш'як (< 0,1 мг/кг), кадмій (< 0,05 мг/кг), ртуть (< 0,01 мг/кг), мідь (< 5,0 мг/кг), цинк (< 5,0 мг/кг). До контрольованих радіонуклідів відносять цезій-137 та стронцій-90. До контрольованих пестицидів відносять ГХЦГ (α -, β -, γ -ізомери – < 0,01 мг/кг) та ДДТ і його метаболіти (< 0,05 мг/кг). Також екологічному контролю підлягає вміст таких речовин, як оксиметилфурфурол 5-НМФ (< 5 мг/л виміряного згідно методики ГОСТ 29032), патулін (ДСТУ 4947), нітрати (ДСТУ 4948, < 5 мг/кг). До мікробіологічних показників налічують наявність мезофільних аеробних і факультативно анаеробних мікроорганізмів (макс. вміст $5 \cdot 10^3$ КУО/г), дріжджів (макс. вміст $2 \cdot 10^3$ КУО/г), плісневих грибів (макс. вміст $5 \cdot 10^2$ КУО/г), а також повна відсутність коліформних бактерій та патогенних мікроорганізмів, включаючи *Salmonella*. Проблеми, пов'язані із бактеріальним забрудненням соків розглянуто, серед інших, у [5]. Особливістю проблеми є те, що спори здатні пережити типові процедури пастеризації і перебуваючи у пригнічених умовах їх вміст не перевищує максимально допустимі межі, проте при використанні концентрату можуть утворюватись умови для їх росту. Глобальний рівень проблем, пов'язаних із забрудненням фрук-

тових продуктів, передусім яблучного соку, патуліном, що є вторинним продуктом метаболізму грибів з родів *Penicillium*, *Aspergillus*, *Paecilomyces* та *Byssoschlamys*, висвітлено у [6].

Таким чином, із зростанням виробництва та виводом продукції вітчизняних підприємств із переробки продукції рослинництва на міжнародні ринки зростає коло проблем, що стосуються еколого-економічної безпеки. Їх контроль потребує комплексного підходу: дотримання технологій переробки сировини і виробництва кінцевої продукції поряд із залученням досвіду роботи аналогічних ліній продукції із інших країн, вивчення можливостей реалізації нових перспективних видів продукції у контексті зростаючої конкуренції у галузі.

Список використаних джерел

1. Мальований М.С., Дячок В.В., Сахневич Я.М. Аналіз перспектив очищення стоків харчових виробництв. *Екологія довкілля та безпека життєдіяльн.*, 2008. № 5. С. 72-75.
2. Сорокіна К. Б., Козловська С. Б. Технологія переробки та утилізації осадів. Х.: ХНАМГ, 2012. 226 с.
3. Компанія Т.В. Fruit: назва з екрану [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.tbfruit.com/company/>
4. Ковальчук В. А., Ковальчук О. В. Підготовка стічних вод підприємств із виробництва концентрованого яблучного соку до біологічної очистки. *Коммунальное хозяйство городов*. 2013. № 110. С. 85-91.
5. Sokolowska B., Niezgoda J., Dekowska A., Porebska I., Nasilowska J., Waldon-Wiewi E., Waldon-Wiewióra E. Incidence of Alicyclobacillus spp. in Polish apple and dark berry juice concentrates and the ability of isolated A. acidoterrestris strains to spoilage of these juices. *Postępy Nauki i Technologii Przemysłu Rolno-Spożywczego*, 2016. N 71(1). S. 5-20.
6. Li B., Chen Y., Xu X., Wang X., Tian S. Research progress on biosynthesis, regulating mechanisms and control technologies of patulin. *Journal of Food Safety and Quality*, 2017. N 8(9). P. 3283-3288.

*Абдулаєв Е.,
студент*

Харківського національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Временко Л. В., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів та кредиту Харківського національного університету будівництва та архітектури

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ СТРАХОВИМ ПОРТФЕЛЕМ СТРАХОВИКА

Формування ефективного страхового портфеля страховика залежить від структурування і визначення чіткої стратегії управління ним. У процесі управління страховим портфелем страхової компанії необхідно не лише проаналізувати такі основні характеристики, як рентабельність окремих страхових продуктів та всього портфеля, але й визначити вплив по видах страхування, рівень витрат на ведення справи, основні нормативні показники діяльності страховика, суму резерву, що підлягатиме формуванню тощо.

Під управлінням страховим портфелем розуміють застосування актуарних методів і технічних прийомів до сукупності різноманітних страхових ризиків, які пропонуються на страхування або вже входять до складу страхового портфеля, що дозволяють коригувати величину та структуру портфеля з метою забезпечення його фінансової стійкості, досягнення максимального рівня доходу страхової організації, збереження величини її власного капіталу та фінансового забезпечення страхових зобов'язань [1].

Формування та управління страховим портфелем страховика можливе за допомогою певних методів, до яких відносяться відбір ризиків, що приймаються на страхування; перестрахові операції, що забезпечують диверсифікацію ризиків; формування і розміщення коштів страхових резервів, що формують фінансову основу страхової діяльності.

Завдяки цим методам страховику вдається досягти оптимального для нього співвідношення ризику та доходу по страховому портфелю, а відповідно забезпечення фінансової надійності всієї компанії.

Страхові компанії зіткнулися з низкою викликів, що виникли з можливості управляти своїми портфелями і їх прагнень оптимізувати зростаючі об'єми свого капіталу. При встановленні допустимого рівня ризику для страхових компаній, ризик-менеджерам потрібно перевірити свої портфелі на предмет відповідності встановленого допустимого рівня ризику. З метою результативного здійснення цього завдання, існує необхідність використовувати показники, що вимірюються на основі:

- операційного прибутку до оподаткування, або прийняттого рівня втрати доходу або граничного рівня втрати прибутків;

- можливих максимальних втрат при заданому рівні доходу, або
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

максимальних передбачуваних втрат;

- змін в результатах граничних орієнтованих показників рейтингових агентств.

Деякі ризики, які утримуються у портфелях страховиків, є не модельованими, що в свою чергу призводить до складності їх ефективного хеджування. Тим не менш, вони повинні бути усунені для забезпечення належного управління капіталом. Традиційно до не модельованих ризиків відносять повинь і переривання бізнесу.

Існують також перешкоди, що стосуються повноти і точності даних, які призводять до недоліків моделювання та представлення більшого обсягу в портфелі ризиків, які не можуть бути об'єктом оптимального хеджування. З метою пом'якшення наслідків цих факторів, ризик-менеджери повинні враховувати ймовірні помилки у даних, що пов'язані з конкретним ризиком та можливість їх впливу на портфель і методи, що можуть бути використані для вимірювання якісних змін даних з плином часу.

Між тим, існує велике бажання прийняти не змодельовані або частково змодельовані ризики. Привабливою для андеррайтера може бути висока страхова премія в галузях, схильних до катастроф, оскільки в таких умовах менш імовірно, що він звернеться до відділу перестраховування або фінансового директора. З метою формування надлишку і профіциту, андеррайтер може визначити як "хороший тариф" (а отже і "хороший ризик"), який в результаті може не забезпечити компанію адекватним капіталом, достатнім для покриття негативних наслідків страхового випадку.

Ситуація в подальшому може ускладнюватися тенденціями в комерційних підрозділах страхування у великих компаніях, що працюють окремо, однак здійснюють свою діяльність в тих же географічних межах, та які можуть збільшити витрати на перестраховування і створити нові чинники тяжкості виникаючих ризиків. З іншого боку, зусилля, що направлені на ретельне управління катастрофічним впливом можуть ущільнювати агентів і андеррайтерів, розташованих в офісах у районах з високим ризиком катастроф.

Навіть змодельовані ризики мають певні обмеження. Моделі катастроф не є точними, і вони також розвиваються. Іноді найшвидша зміна портфеля відбувається не від певних дій, вжитих у страховій компанії, а скоріше, у результаті поновлення моделі. Така ситуація може мати наслідки для витрат з перестраховування, оскільки рейтингові агентства аналізують портфелі і очікувану прибутковість страхових компаній, не кажучи вже про здатність зберігати існуючих клієнтів і залучати нових у майбутньому.

Враховуючи те, що ризик – це конкретний об'єкт зі своєю страховою оцінкою і ступенем ймовірності настання збитку, то відбір ризиків є одним із найголовніших методів забезпечення фінансової стійкості страхового портфеля та проводиться в декілька етапів за допомогою тарифної політики та процесу андеррайтингу.

Відбір ризиків – це операція, яку здійснює страхова компанія при
Управлінська діяльність: досвід, тенденції, перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених. У двох частинах. / Ч. 1. Управлінська діяльність у бізнесових структурах

укладанні договору страхування для вирішення проблеми в кожному конкретному випадку: приймати або відхиляти ризик, поданий до страхового забезпечення. Страховик при цьому керується власними критеріями і нормами укладання договорів [16, с. 138].

Першим етапом в відборі ризиків на страхування є процедура ціноутворення, або встановлення тарифів страхової премії за різними видами страхування. Процес розробки, впровадження та подальшого коригування тарифів для усіх видів страхування, що входять до страхового портфеля, називають тарифною політикою страховика.

Виходячи з того, що страхова компанія пропонує не один вид страхування чи страховий продукт, а їх сукупність, тому тарифні ставки розраховуються для певних груп сукупностей, основна вимога до яких – це їх однорідність.

Якщо в страховій компанії тарифікаційна система розроблена правильно, виділені однорідні групи, які враховують всі можливі фактори ризику об'єктів страхування, вірно розраховані базові тарифні ставки та коригуючі коефіцієнти, то роль андеррайтера зводиться лише до користувача системою: при укладанні договору страхування андеррайтер згідно з тарифікаційною системою шукає, до якої групи належить об'єкт страхування, визначає базову тарифну ставку, а потім, враховуючи наявність або відсутність факторів ризику, коригує її в бік зменшення або збільшення [17, с. 10].

Другим етапом тарифікації є розрахунок страхового тарифу з визначеного виду страхування, який враховує підвищуючі та понижуючі коефіцієнти. Встановлення вищих або нижчих страхових тарифів може призводити відповідно до зменшення або збільшення кількості договорів, що в свою чергу, впливає і на сам портфель, і на його структуру. Страховий тариф виступає ціновим бар'єром, який сприяє тому, що до портфелю не включаються несприятливі ризики.

Андеррайтер користується тарифами, коефіцієнтами, іншими даними, що їх уже розрахував актуарій. Він здійснює розрахунки на підставі наданих за сукупністю ризиків. До тарифу розробляється сітка різноманітних коефіцієнтів, різні уточнення, поправки, а вже андеррайтер, оцінюючи безпосередньо конкретний ризик, враховує зроблені актуарієм розрахунки та приймає певні рішення. Суб'єктивність цієї процедури полягає у тому, що даний спеціаліст на власний розсуд оцінює певний ризик.

Таким чином, процедура андеррайтингу покликана здійснити відбір ризиків на основі прийняття відповідним кваліфікованим спеціалістом рішень, по-перше, з приводу прийняття чи неприйняття певного ризику на страхування, по-друге, якщо ризик приймається на страхування, то на яких умовах (розмір страхового тарифу, величина франшизи, встановлення особливих умов страхування тощо).

Крім того, страховики повинні забезпечити умови, при яких ставки залишаються адекватними, визначеними, беручи до уваги всі витрати на

перестраховання, витрати на очікуване настання великих ризиків та додаткові непередбачувані втрати - і принести прибуток. У процесі цього, андеррайтери повинні з'ясувати, які географічні райони і напрямки діяльності пропонують найкращу (і найгіршу) прибутковість і визначити, які саме ризики страховик готовий взяти на себе для поліпшення фінансових результатів або прийняти зниження продуктивності.

Набір альтернатив, відкритих для страховиків, має нормативно-правові обмеження. Рішення щодо управління ризиками а також тарифи є об'єктами законів і правил. Оцінка тарифів, їх погодження, обмеження, що стосуються їх поновлень та обов'язковість страхових премій на особливих пом'якшуючих умовах можуть бути занадто низькими, щоб відповідати нормативам витрат на ведення справи, тому повинні бути враховані моделювання та аналіз портфеля.

З метою результативного моделювання страхового портфеля, страхові компанії повинні відстежувати зміни в залишкових страхових портфелях на ринку відповідно до існуючих програм перестраховання, постійно оцінювати свою платоспроможність, щоб краще зрозуміти потенційний вплив негативних подій на структуру їх портфелів. Виникнення несприятливих подій може стати імпульсом до оптимізації стратегії оцінки страхового портфеля страховика у географічних зонах, вразливих до певних типів ризиків.

Таким чином, моделювання ризиків дозволить страховикам отримати більш чітке уявлення про свої портфелі, які в результаті зможуть збільшити економічну цінність для страхової компанії. Використання передових рішень з моделювання є рушійною силою розвитку їх портфелів, відповідності страхового бізнесу найвищим рейтингам та збільшення довіри до страхової галузі.

Список використаних джерел

1. Баранов А. Управління страховим портфелем. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка «Економіка»*. 2007. № 94-95. С. 112-116.
2. Ефимов С.Л. Экономика и страхование: Энциклопедический словарь. М.: Книжный мир, 1996. 528 с.
3. Журавка О.С. Теоретичні основи формування страхового портфеля. *Бізнес Інформ*. 2012. № 5. С.201-204.

*Дрогачова Д.І.,
студентка,*

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»

Науковий керівник: Косухіна Л.І., асистент кафедри економіки та маркетингу Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського «ХАІ».

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному економічному житті всі підприємства в тій чи іншій мірі пов'язані з інвестиційною діяльністю. Щоб вистояти в конкурентній боротьбі організація повинна постійно спрямовувати свої кошти на закупівлю матеріальних цінностей, необхідних для поновлення, розширення і диверсифікації виробництва. Не менш важливо, що при прийнятті рішень щодо інвестування повинні враховуватися різні фактори, такі як: вид інвестиції; вартість інвестиційного проекту; обмеженість фінансових ресурсів, доступних для інвестування; ризик, пов'язаний з прийняттям того чи іншого рішення.

Особлива увага по окремим аспектам інвестиційного аналізу за останні роки приділяє ряд зарубіжних авторів Г. Бирмана, Р. Холта, С. Шміда. Серед робіт вітчизняних авторів найбільш відомими є роботи І.Т. Бланка, В.В. Ковальова, І.Т. Балабанова.

На сьогоднішній день можна виділити три види причин, які обумовлюють необхідність інвестицій:

- оновлення наявної матеріально-технічної бази;
- нарощування обсягів виробничої діяльності;
- освоєння нових видів діяльності.

В рамках того чи іншого напрямку різна ступінь відповідальності за прийняття інвестиційного проекту. Більш того, можливостей для інвестування досить-таки багато, але разом з тим будь-яке підприємство має обмежені вільні фінансові ресурси, тому постає завдання оптимізації інвестиційного проекту.

Істотним є фактор ризику. Присутність даного чинника і невизначеності є обов'язковим компонентом підприємницької діяльності і виступає як фактор просування фінансової системи. Сучасна економіка в умовах ринкового попиту діє так, що регулярно змінюються умови фінансової діяльності, поведінку суб'єктів ринку, ринкова кон'юнктура. Нестійкість економіки країни має на увазі збільшення невизначеності фінансової ситуації і, отже, ризику як показника, який характеризує непередбачуваність.

Ризик можна уявити в якості фінансової категорії. Він є можливістю реалізації події, яке здатне привести до трьох економічних результатів: негативного, нульового і позитивного.

Серед головних інвестиційних ризиків можна виділити:

1. Технологічні інвестиційні ризики. Дані ризики пов'язані з технологічними аспектами здійснення проекту інвестицій, результативності та міцності роботи обладнань, рівня автономності, і т. д.

2. Інвестиційні ризики фінансової групи - характеризуються невизначеністю у фінансовій сфері, яка пов'язана безпосередньо з результативністю управління, здійснення інноваційного бізнес-проекту.

3. Інвестиційні ризики політичної групи - належать до більш ускладнених в аналізі, оцінці та управлінні. Дані ризики безпосередньо пов'язані з непередбачуваністю політичної ситуації в країні.

4. Фінансова група ризиків інвестиційних ризиків - складність оцінки подібної групи ризиків міститься в непередбачуваності, що впливає на умови навколишнього середовища не тільки в конкретних регіонах, а також і в країні в цілому.

Таким чином, все перераховане вище багато в чому підриває результативну інвестиційну діяльність, а в процесі господарської діяльності підприємства підпадають під вплив галузевих, правових та інших внутрішніх і зовнішніх факторів. У зв'язку з цим виникають ризики, що впливають на фінансово-господарську діяльність організації, які можуть чинити негативний вплив на інвестиційну діяльність підприємства. Тому організаціям слід здійснювати контроль за управлінням ризиками для того, щоб мінімізувати можливі несприятливі наслідки для фінансових результатів діяльності.

Ризик тісно пов'язаний з невизначеністю і можливістю. Часто в економічній літературі не робиться відмінностей між поняттями «ризик» і «невизначеність», але їх слід розмежовувати. Прийняття рішень в процесі реалізації інвестиційного проекту в більшості випадків пов'язане з ризиком, обумовленим наявністю невизначеності. Звідси можна зробити висновок, що невизначеність є першопричиною ризику, а ризик лише наслідок її прояви. Тому слід розглядати ризик, як двовимірну величину, яка характеризує ймовірність і обсяг втрат, викликаних невизначеністю. Ризик має суб'єктивну сторону, яка проявляється в тому, що у кожної людини своє сприйняття однієї і тієї ж величини економічного ризику в силу різних психологічних, ідеологічних принципів. Ризик реалізується через людину, як свідомий вибір з урахуванням різних альтернатив, тобто він завжди суб'єктивний. Але також існує і об'єктивна сторона ризику, яка проявляється незалежно від того, усвідомлюють його наявність чи ні, враховують або ігнорують його. Об'єктивні економічні, політичні та соціальні умови, в рамках яких здійснюється реалізація і розробка інвестиційних проектів, включаються в зовнішнє середовище [1, с.188].

Оцінка рівнів ризику передбачає визначення джерел і масивів інформації, що включає статистичні та оперативні дані, експертні оцінки і прогнози, рейтинги і так далі. Прийняття рішень при наявності більш повної і точної інформації є більш виваженим, а, отже, менш ризикованим. Інформація, яка необхідна для цілей управління ризиками, може бути розділена на наступні блоки:

- інформація про учасників інвестиційної діяльності;
- інформація про поточну кон'юнктуру ринку і тенденції її зміни;

– інформація про передбачувані події, здатних надати значущий вплив на ринок;

– інформація про зміни в нормативній базі, що впливають на інвестиційну діяльність;

– інформація про умови інвестиційних вкладень.

Основними джерелами інформації є:

– статистична звітність, яку публікує державними органами;

– фінансова, біржова та спеціалізована;

– підсистеми фінансового ринку міжнародних і національних інформаційних систем;

– спеціалізовані бази даних;

– бази даних нормативних актів;

– системи даних рейтингових агентств;

– інформаційні системи бірж і організованих позабіржових систем;

– оціночні і прогностичні матеріали аналітичних відділів банків, експертні оцінки [2, с.77-80].

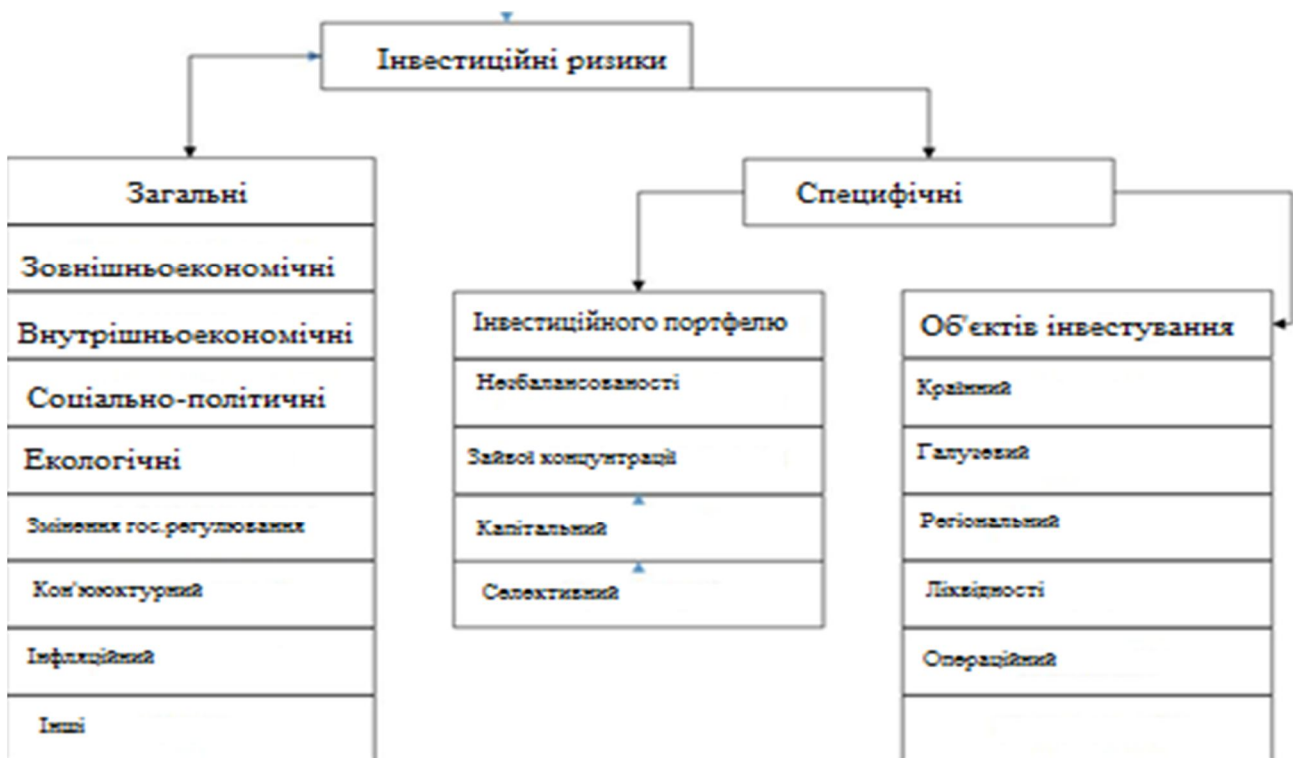


Рис. 1. Структура ризиків інвестиційної діяльності

Статистичну обробку інформації доцільно здійснювати на основі методів статистичного спостереження, таких, як репрезентативна випадкова вибірка, спрямований відбір інформації на основі класифікацій, анкетні опитування.

Ризик - категорія імовірнісна, тому в процесі оцінки невизначеності і кількісного визначення ступеня ризику використовують імовірнісні розрахунки. На основі ймовірностей розраховують стандартні характеристики ризику.

Ризик носить в собі риси як суб'єктивного характеру, так і об'єктивного характеру. Тому, на мій погляд, найбільш близькою до дійсності є позиція А.П. Альгіну, який вважає, що більш плідною для аналізу інвестиційної діяльності є теорія ризику, що поєднує в собі суб'єктивний і об'єктивний підходи. На підставі даного підходу пропонується загальна класифікація ризиків, що впливають на результат інвестиційної діяльності.

При розгляді ролі і місця інвестиційних ризиків в загальній класифікації (див. рис. 1.) ми бачимо, що важливість і різноманіття ризиків, які проявляються у підприємницькій діяльності, відносяться і до інвестиційних проектів. Значить необхідно брати до уваги всі існуючі чинники при розробці та прийнятті інвестиційного рішення [3, С. 96].

Розглянувши більш детально сутність і зміст ризиків інвестиційної діяльності, можна зробити висновок про те, що для підприємства важливо своєчасно розпізнати і оцінити чинники ризику, так як в цьому випадку воно зможе без великих втрат знайти вихід із ситуації. Для найбільш достовірного аналізу ситуації, пов'язаної з ризиковими ситуаціями, кращим варіантом буде використання якомога більших способів оцінки ризиків у зв'язку з тим, що різноманітні методики оцінки ризику взаємодоповнюють і коригують значення один одного.

Список використаних джерел.

1. Альгин, А.П. Риск и его роль в общественной жизни. М.:Мысль, 2014. 188 с.
2. Новоселов А.Н. Моделирование и анализ безопасности, риска и качества в сложных системах. НПО «Омега», 2014. 234 с.
3. Теплова Т.В. Инвестиции: Учебник для вузов. 2011. 174с.

**Всеукраїнська науково-практична конференція
студентів і молодих вчених
«УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ: ДОСВІД, ТЕНДЕНЦІЇ,
ПЕРСПЕКТИВИ»**

**Частина 1
«Управлінська діяльність у бізнесових структурах»**

Відповідальний за випуск: Н. Е. Аванесова

Редактор: Серіков А. В.

Інформацію наведено мовою оригіналу

Відповідальність за надану інформацію несе автор(и) тез доповідей

Підп. до друку 01.11.19
Друк цифровий
Тираж 80 прим.

Формат 60x84 1/16
Гарнітура тип Таймс
Обл.- вид. арк. 6,3

Папір друк. офсетний
Безкоштовно

ХНУБА, 61002, Харків, вул. Сумська,40

Підготовлено та надруковано РВВ Харківського національного університету
будівництва та архітектури