

**МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE**

**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ, ОБЛІКУ,
ФІНАНСІВ ТА ПРАВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

**STRATEGIC PRIORITIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE
ECONOMICS, ACCOUNTING, FINANCE AND LAW
IN UKRAINE AND THE WORLD**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**

**Частина 1
Part 1**



**23 січня 2020 р.
January 23, 2020**

**м. Полтава, Україна
Poltava, Ukraine**



**МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL
CONFERENCE**

**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ, ОБЛІКУ, ФІНАНСІВ ТА
ПРАВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

**STRATEGIC PRIORITIES FOR THE
DEVELOPMENT OF THE ECONOMICS,
ACCOUNTING, FINANCE AND LAW
IN UKRAINE AND THE WORLD**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**

**Частина 1
Part 1**

**23 січня 2020 р.
January 23, 2020**

**м. Полтава, Україна
Poltava, Ukraine**



УДК 33
ББК 65

Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі:
збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 23 січня 2020 р.): у 6 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2020. Ч. 1. 59 с.

У збірнику тез доповідей представлено матеріали учасників Міжнародної науково-практичної конференції “Стратегічні пріоритети розвитку економіки, обліку, фінансів та права в Україні та світі” з:

Академія адвокатури України
Академія Державної пенітенціарної служби
Васильківський коледж Університету “Україна”
Вінницький навчально-науковий інститут економіки ТНЕУ
Вінницький національний аграрний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ВСП “Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури”
Горький государственный учебный университет
Гродненский государственный университет им. Я. Купалы
ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”
ДВНЗ “Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана”
ДВНЗ “Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди”
ДВНЗ “Придніпровська державна академія будівництва та архітектури”
ДВНЗ “Ужгородський національний університет”
ДВНЗ “Університет банківської справи”
Державна установа “Інститут економіки природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України”
Державна фіскальна служба України
Державний вищий навчальний заклад “Могилів-Подільський монтажно-економічний
коледж”
Державний університет “Житомирська політехніка”
Державний заклад вищої освіти “Університет менеджменту освіти”
Дніпровський державний технічний університет
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
Донбаська державна машинобудівна академія
Донбаський інститут техніки та менеджменту ПВНЗ “Міжнародний науково-технічний
університет імені академіка Юрія Бугая”
Донецький державний університет управління
Донецький національний технічний університет
Європейський університет
Житомирський національний агроекологічний університет
Запорізький національний університет
Західнодонбаський інститут ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут вивчення проблем злочинності імені В.В.Сташиса
Інститут економіки промисловості НАН України
Інформаційний центр ГО “Молодіжний Націоналістичний Конгрес”
Кам’янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Католицький університет Любелський Івана Павла II
Київський національний торговельно-економічний університет
Київський національний університет ім. Тараса Шевченка
Київський національний університет культури і мистецтв
Київський національний університет технологій та дизайну

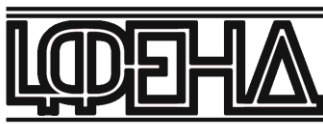
Київський національний університет харчових технологій
Київський університет права Національної академії наук України
Київський університет туризму, економіки і права
Коледж транспорту та комп’ютерних технологій Чернігівського національного технологічного університету
Коломийський політехнічний коледж
Криворізька загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №90
Криворізький національний університет
Луганський національний університет імені Тараса Шевченка
Луцький інститут розвитку людини вищого навчального закладу Університету “Україна”
Львівський національний університет імені Івана Франка
Львівський торговельно-економічний університет
Мережа “Вільні Люди”
Миколаївський міжрегіональний інститут розвитку людини Вищого навчального закладу “Відкритий міжнародний університет розвитку людини “Україна”
Миколаївський національний аграрний університет
Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая
Міжрегіональна Академія управління персоналом
Міністерство освіти і науки України
Національна академія внутрішніх справ
Національна академія статистики, обліку та аудиту
Національний авіаційний університет
Національний інститут стратегічних досліджень
Національний науковий центр “Інститут аграрної економіки”
Національний технічний університет України “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”
Національний університет “Запорізька політехніка”
Національний університет “Львівська політехніка”
Національний університет “Одеська морська академія”
Національний університет “Одеська юридична академія”
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Національний університет водного господарства та природокористування
Національний університет харчових технологій
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого
НДІ інтелектуальної власності НАПрН України
НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України
НТУ “Дніпровська політехніка”
Одеський національний економічний університет
Одеський національний морський університет
Одеський національний політехнічний університет
Полтавський інститут бізнесу
Полтавський юридичний інститут Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого
Представництво Норвезької ради у справах біженців в Україні, м.Київ
Рогатинський державний аграрний коледж
Сумський державний університет
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного
Тернопільський національний економічний університет
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Українська інженерно-педагогічна академія
Український державний університет залізничного транспорту
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
Університет державної фіскальної служби України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Харківський інститут ПрАТ “ВНЗ “МАУП”
Херсонський національний технічний університет
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова
Черкаський державний бізнес-коледж
Черкаський державний технологічний університет
Чернігівський національний технологічний університет
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

У збірнику тез доповідей висвітлюються результати наукових досліджень з актуальних питань економіки, обліку, фінансів та права.

Тематика конференції охоплює актуальні проблеми: економічної теорії та історії економічної думки; світового господарства і міжнародних економічних відносин; економіки та управління національною економікою; економіки та управління підприємствами; продовольчої безпеки та екологічної політики в сучасному світі; економіки сільського господарства і АПК; екологічної економіки і сталого розвитку; енергоефективності економіки; економіки торгівлі та послуг; економіки природокористування; підприємництва, торгівлі та біржової діяльності; розвитку продуктивних сил і регіональної економіки; інновацій та інвестиційної діяльності; демографії, економіки праці, соціальної економіки і політики; туризму та готельно-ресторанної справи; бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту; фінансів, банківської справи, страхування; математичних методів, моделей та інформаційних технологій в економіці; маркетингу; менеджменту; логістики та транспорту; публічного управління та адміністрування; правового забезпечення державного управління та місцевого самоврядування; історії та теорії держави та права, філософії права; конституційного права, муніципального права, міжнародного публічного права; цивільного права та процесу, сімейного права, житлового права, міжнародного приватного права; трудового права та права соціального забезпечення; адміністративного права та процесу, фінансового права, інформаційного права; кримінального права, кримінально-виконавчого права, кримінології, кримінального процесу, криміналістики; міжнародного публічного права та міжнародного приватного права.

Видання розраховане на науковців, викладачів, працівників органів державного управління, студентів вищих навчальних закладів, аспірантів, докторантів, працівників державного сектору економіки та суб’єктів підприємницької діяльності.



ЗМІСТ
CONTENTS

| | |
|--|----|
| СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ SECTION 1. ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES | 8 |
| <i>Беглов О. В.</i> ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ | 8 |
| <i>Васильченко Л. С.</i> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА | 10 |
| <i>Васьківська К. В., Галімуков Ю. О.</i> ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ЗМІН | 12 |
| <i>Великих К. О.</i> СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА | 13 |
| <i>Віхтюк А. Д., Бучковська Я. Г.</i> АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА | 15 |
| <i>Добровінська Я. В., Матвієнко А. О., Мохонько Г. А.</i> ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ AGILE НА ІТ-ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ | 17 |
| <i>Караван Н. А., Пазаненко А. Є.</i> ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ | 19 |
| <i>Кисляк Г. М.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... | 20 |
| <i>Кінах І. І.</i> СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОДИН З МЕТОДІВ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТУ “ПРИНЦИПАЛ – АГЕНТ” | 22 |
| <i>Козленко А. О., Подмогильна Ю. П.</i> ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА | 23 |
| <i>Корнієнко Т. О., Балажук Т. Е.</i> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ..... | 25 |
| <i>Кононов І. А., Спивакова Н. А., Бескровная Е. Н.</i> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ФАКТОРОМ | 27 |
| <i>Колещук О. Я.</i> ПЕРЕВАГИ МЕТОДУ КОГНІТИВНОГО МОДЕЛЮВАННЯ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ..... | 28 |

| | |
|---|----|
| <i>Ле Нгуєн За Бао</i> ОСОБЛИВОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ПО РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ | 30 |
| <i>Лозінська Л. Д.</i> ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА..... | 32 |
| <i>Максимчук В. А.</i> СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ СУБ’ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ..... | 34 |
| <i>Ноняк М. В.</i> СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 35 |
| <i>Олійник Н. Ю.</i> ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ | 37 |
| <i>Петренко О. Ю., Подмогильна Ю. П.</i> ВПЛИВ СОЦІОКУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА НА МІЖНАРОДНУ МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА | 38 |
| <i>Проценко А. В.</i> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ | 40 |
| <i>П’ята Л. В.</i> СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 40 |
| <i>Семікіна І. Ф., Кругляков В. Є.</i> ВПЛИВ ВЗАЄМОДІЇ МЕДИЧНОЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНОЇ РЕФОРМ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕДИЧНОГО КОМПЛЕКСУ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ У НОВИХ УМОВАХ | 43 |
| <i>Ситник Г. В., Бізбіз Т. М.</i> УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ВАРТОСТІ | 45 |
| <i>Тобілко В. В., Подмогильна Ю. П.</i> УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА | 46 |
| <i>Траченко Л. А.</i> ВИЗНАЧЕННЯ СКЛАДОВИХ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ІНЖИНІРИНГОВИХ ПОСЛУГ | 48 |
| <i>Харчук С. А.</i> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 50 |
| <i>Цибульська Ю. А.</i> МАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ | 52 |

Чепурний В. А.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА
ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 53

Шацька З. Я.

ОСОБЛИВОСТІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ
СТРУКТУРОЮ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА..... 55

Шинкарьов Ю. В.

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА ВАЙТЦМАНОМ У
РАМКАХ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ..... 57

Шинькович А. В.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАНЬ 58

Беглов О. В.

аспірант,

Національна академія статистики, обліку та аудиту

Науковий керівник:

Пантелєєв В. П.

д-р. екон. наук, проф.,

Національна академія статистики, обліку та аудиту

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Вихід підприємств України на міжнародний ринок та процес глобалізації ринкової економіки спричинив собою необхідність в піднятті планки конкурентоспроможності продукції. Для України є пріоритетним подальший розвиток ринкових процесів, забезпечення передумов для подальшої її інтеграції на міжнародний ринок та встановлення своєї позиції на ньому.

Питанням проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств присвятили свій час такі вчені, як: Поліщук Л. К. [1], Фатхудінов Р.А. [4], Малюта Л.Я. [5], Алтухова І. [2], Г. Филюк [6] та інші.

В наш час все актуальніше необхідним встає питання конкурентоспроможності підприємств. Передумовами для цього стали посилення інтенсивного розвитку усіх процесів економічного середовища, зміни факторів впливу навколишнього середовища в результаті зростання глобалізаційних процесів, підвищення ризику зовнішньоекономічної діяльності.

Основним завданням для виробника є отримання максимального доходу шляхом забезпечення потреб споживачів. Це свідчить про те, що при розробці нова продукція повинна бути більш конкуруючою за інших, які вже існують на ринку. Загалом кажучи, при розробці нової продукції виробник повинен наділити свою продукцію максимально кращими технічними характеристиками та знизити її собівартість наскільки це можливо [1].

На сьогоднішній день потрібно більш детально вивчити проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників на міжнародній арені. Проблема підтримання міжнародної конкурентоздатності знаходиться на першому місці в урядів різних країн світу, не є винятком і Україна, оскільки вона хоче посісти своє місце на міжнародному ринку як високорозвинена країна.

Конкурентоспроможність підприємств має на основі якість, швидкість прийняття рішень, переваги в технічному плані, обслуговування та диференціацію продукту. Україна – це молода держава, тому у вітчизняних виробників майже немає досвіду, щоб бути спроможним для ведення конкурентної боротьби з міжнародними компаніями, які мають успіх та досвід в умовах жорстокої конкуренції, насиченому різноманіттю товарних ринків та збільшеною пропозицією над попитом. Вітчизняна продукція не відповідає ключовим вимогам міжнародних стандартів, тому лише 1 % українських продуктів та послуг становлять конкуренцію на світовому ринку [2].

Конкурентоспроможність – це здатність об'єкта становити конкуренцію порівняно з аналогічними “гравцями на ринку” в умовах конкурентного клімату. Для визначення конкурентоспроможності продукції необхідно врахувати такі фактори: потреби споживачів до товару, ціна, рівень попиту на продукцію, його очікувану конкуренцію на даному ринку та конкурентоздатність галузі [3].

Конкурентоспроможність товару – це загальна характеристика споживчих та вартісних якостей, від яких залежить його позиція на ринку, тобто спроможність цього саме товару максимально бути збутиим на ринку в умовах широкої пропозиції відносно інших конкурентів [4].

В сьогоденний час продукція, яка має відповідати стандартам та технічним вимогам, є дуже важливою для забезпечення зростання рівня конкурентоспроможності підприємства.

Така продукція має високий попит на ринку. Але зараз в Україні кількість підприємств з міжнародними сертифікатами залишається досі низькою. Якщо брати на порівняння українські сертифікати та міжнародні, то тільки половина з них відповідають, що пов'язано з:

1) українські виробники не дотримуються ніяких зобов'язань стосовно маркування своїх продуктів;

2) дедалі важко отримати сертифікати ISO;

3) замала підтримка з боку держави, жорсткі податкові вимоги;

4) після вступу до СОТ необхідним стало підвищити внутрішні стандарти продукції.

Одним із чинників низької конкурентоспроможності підприємств можна назвати такий чинник, як “недружній” бізнес-клімат. В першу чергу для підприємств бути конкурентоспроможними може бути не вигідним насамперед через те, що в першу чергу вони можуть підвергнутися рейдерськими атаками. В другу чергу, нині в Україні розростається між великими бізнес-корпораціями лише конкуренція на монополію за ресурсами держави, як Дж.Хеллман називає це “захопленням держави”. До того ж, базовими механізмами захоплення охоплюють в собі не тільки корупцію, але й також включають в собі будь-які форми лобізму та політичного тиску, завдяки чому у власників або менеджерів підприємств є в наявності “свої люди” у владі. В якості джерел ренти стають квазідержавні холдинги, держвласність, природні ресурси, держбюджет, прибутковіші форми бізнесу, розподіл всього бізнесу або частини від нього від “чужих” “своїм”, покриваюча державою корупція [7].

Окрім цього є також дві групи причин низької конкурентоспроможності підприємств – ендогенні (спричинені діями або відсутністю дій компаній) та екзогенні (спричинені певними особливостями вітчизняного господарювання). До ендогенних входять такі:

1) низька якість персоналу управління, та небажання відмовитись від закоренілих стереотипів господарювання, що притаманне “ринку продавця”, виникає це тоді, коли у відсутності інших альтернатив вітчизняні споживачі повинні бути змушені купувати той продукт, який їм пропонують українські виробники;

2) низька оцінка питань керування конкурентоспроможністю в реаліях сучасного українського менеджменту;

3) недостатність або відсутність в майже більшості підприємств розробленої стратегії забезпечення конкурентоспроможності в середньо- та довгостроковій перспективі. Більшість вітчизняних підприємств в переважності промислового сектору у зв'язку з об'єктивних причин та до цього часу неналежно вирішують питання навіть на примітивному методологічному рівні свого стратегічного зростання;

4) високі матеріало-, енерго- та трудомісткість виробництва, що спричинює зростання, порівняно з іноземними аналогами, собівартості вітчизняного продукту.

З цього видно, що переважна більшість цих причин носить суб'єктивний характер. Крім цього, також існують екзогенні причини, що значно сповільнюють темпи зростання конкурентоспроможності вітчизняних виробників [6].

До причин низької конкурентоспроможності також можна віднести:

1. Невідповідність міжнародним стандартам.

2. Відсутність сертифікатів якості.

3. Низькі темпи науково-технічного прогресу.

4. Застаріла техніка.

5. Не готовність виробників переоснащувати свої підприємства.

6. Небажання підвищити якість продукції та розширення її асортименту, а також впровадження нових технологій.

7. Неналежне відношення до навколишнього середовища, невдосконалення заходів, спрямованих на його охорону шляхом впровадження міжнародних стандартів з регулювання навколишнього середовища [5].

До внутрішніх причин можна віднести:

1. Використання неякісної сировини та матеріалів.

2. Неналежна організація виробничої структури підприємства.

3. Застаріле технічне обладнання.

4. Порушений психологічний клімат виробничого персоналу.

5. Низька фінансова стабільність.

6. Низька заробітна плата.

Питання конкурентоспроможності є комплексним і цим необхідно займатися з метою забезпечення ефективної діяльності підприємств загалом. Відповідно, проблема конкурентоспроможності продукції та його оцінка повинна вирішуватися шляхом застосування теоретичного та прикладного синтезу, створеного в межах цих наукових напрямів, що включатимуть вирішення таких питань:

1. Встановлення вимог та переваг покупців.
2. Моніторинг ринку та збір інформації щодо умов збуту продукції та її конкурентів.
3. Винайдення єдиної системи показників якості продукції.
4. Аналіз рівня конкурентоздатності продукції та факторів, що на неї впливають.
5. Встановлення рівня конкурентоздатності продукції, що відображає заданий обсяг прибутку або необхідний сектор ринку.

Підсумовуючи можна сказати, щоб динамічно розвиватися Україні в умовах глобалізації, велике значення має конкурентоспроможність підприємств на світовій арені. Тільки комплексна робота вирішить питання виведення вітчизняної продукції на високий рівень конкурентоспроможності. В українських підприємствах є потенціал, є можливість підняти значення конкурентоздатності своєї продукції, і тим самим займати провідні місця та мати домінуючу позицію як на українському, так і на міжнародному ринку.

Список літератури

1. Поліщук Л. К. Економіко-математичне моделювання конкурентоспроможності продукції сучасного підприємства. *Збірник наукових праць SWorld. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Сучасні проблеми та шляхи їх вирішення в науці, транспорті, виробництві та освіті 2012”*. Одеса : КУПРІЄНКО, 2012. Вип. 4, т. 32. С. 77 – 81.
2. Алтухова И. Н. Конкурентоспособность предприятий на внешнем рынке. *Вісник Донецького університету*. 2016. Вип. 1.
3. Управление конкурентоспособностью предприятия : навч.-метод. посіб. для сам ост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2015. 272 с.
4. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. М. : ЗАО “Бізнесшкола” Інтел – Синтез, 2014. 304 с.
5. Малуца Л. Я. Забезпечення якості продукції – необхідна умова підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції в сучасному ринковому просторі. *Економіка, фінанси, право*. 2018. № 9. С. 11 – 14
6. Филук Г. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. Вип. 10 (151). С. 5 – 6.
7. Точка біфуркації. Чітке відмежування влади від бізнесу може розблокувати потенціал для розвитку України. URL: <http://tyzhden.ua/Politics/56999>.

УДК 658.8

Васильченко Л. С.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри економічної кібернетики та маркетингу,

Черкаський державний технологічний університет

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ
КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, коли між підприємствами значно посилюється боротьба за увагу цільової аудиторії, їх успішна діяльність неможлива без застосування маркетингової комунікаційної політики, а наявність маркетингового потенціалу підприємства зміцнює його можливості і дозволяє успішно конкурувати на ринку та посідати гідне місце у бізнесі.

Сьогодні виробникам недостатньо лише виробляти якісні продукти і послуги. Для того, щоб збільшувати обсяги їх продажу необхідно донести до свідомості споживачів вигоди від використання саме їхньої продукції. Передачу повідомлень до споживачів про привабливість продуктів і послуг дозволяють здійснити маркетингові комунікації. Підприємства постійно просувають свою діяльність, намагаючись реалізувати кілька цілей: проінформувати перспективних споживачів про свій продукт, послуги, умови продажу; переконати споживача віддати перевагу саме цим товарним маркам, здійснити покупки в визначених магазинах; спонукати покупця купити те, що ринок пропонує на цей момент, а не відкладати покупку на майбутнє.

За таких умов, враховуючи роль маркетингових комунікацій, в діяльності підприємства, важливим залишається визначення найбільш оптимальних моделей маркетингових комунікацій та формування маркетингового інструментарію управління цими комунікаціями для забезпечення ефективності процесів просування продукції та взаємодії з клієнтами [1].

До основних елементів системи маркетингових комунікацій підприємства відносять рекламу, прямий маркетинг, стимулювання продажів, зв'язки з громадськістю, персональний продаж. До синтетичних – ярмарки та виставки, брендинг, спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу. Кожна з категорій засобів маркетингових комунікацій використовує свої “прийоми”.

Принципи управління, згідно праці П. Друкера [2] мають бути направлені на розвиток досягнень організаційних результатів та управління соціальними наслідками в інтересах загального блага.

Науковці Балабанова Л. В. та Крутушкіна О. В. [3, с. 53] стратегічне управління маркетинговими комунікаціями розглядають як управління, яке базується на комунікаційному потенціалі підприємства, орієнтує його комунікаційну політику на формування лояльності споживачів, гнучко реагує на зміни маркетингового середовища і позиціонує підприємство на ринку та у свідомості споживачів, як суб'єкт раціональної конкурентної поведінки, що сприяє формуванню привабливого іміджу підприємства на довгострокову перспективу та забезпечує досягнення стратегічних конкурентних цілей.

Успішне управління маркетинговими комунікаціями дозволить підприємству використати його сильні сторони і згладити слабкі, а також забезпечує йому розвиток за такими напрямками:

- розробка стратегії ефективності підприємства;
- формування корпоративної культури;
- формування каналів комунікації всередині підприємства;
- формування каналів комунікації у зовнішньому середовищі підприємства.

Механізм управління маркетинговими комунікаціями повинен виконувати такі функції [4, с. 55]:

– планування комунікаційної діяльності, підприємства, метою якого є встановлення його максимально можливої системної комунікаційної діяльності, зокрема в межах довгострокових стратегічних цілей;

– організація комунікаційної діяльності підприємства, яка передбачає формування структурних одиниць, на які покладається виконання функцій щодо реалізації комунікаційних заходів;

– інформаційне забезпечення, що є запорукою ефективного виконання всіх функцій, які покладаються на маркетингові комунікації за рахунок оперативної організації інформаційного забезпечення підприємства необхідною маркетинговою інформацією;

– контроль комунікаційної діяльності, що спрямовує на вимірювання й оцінку результатів реалізації стратегій, планів і програм, визначення корегувальних дій, які в сукупності забезпечують досягнення комунікаційних цілей підприємства.

Управління маркетинговими комунікаціями підприємства можна вважати успішними в тому випадку, якщо підприємство значною мірою досягає поставлених цілей та завдань.

Отже, вдале управління маркетинговими комунікаціями підприємства здатне забезпечити збільшення рентабельності та чистого прибутку підприємства, створити його позитивний імідж, сформуванню лояльності контактних аудиторій та відстежити потреби споживачів.

Список літератури

1. Косенко А.В. Особливості управління маркетинговими комунікаціями на сучасному підприємстві. *Державне будівництво*. 2016. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2016-2/doc/2/01.pdf>.
2. Peter F. Drucker, Joseph A. Maciariello *Management*. HarperCollins Publishers Inc.; Peter F. Drucker Management: tasks, responsibilities, practices. Copyright 1973, 1974 by Peter F. Drucker and management, revised edition. Copyright, 2008.
3. Балабанова Л. В., Крутушкіна О. В. Комплексний підхід к стратегическому управлению маркетинговими коммунікаціями предприятия. *Економика, підприємництво и право*. 2012. Том 2. № 6. С. 52 – 58.
4. Яловега Н. І., Стеценко В. В. Управління маркетинговими комунікаціями підприємств на сучасному етапі розвитку економіки. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. № 5 (84). С. 53 – 58.

УДК 334.65

Васьківська К. В.
д-р. екон. наук, проф.,
кафедра економіки та менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Католицький університет Любелський Івана Павла II,
інститут математики, інформатики та ландшафтної архітектури,
Галімук Ю. О.
аспірантка кафедри економіки та менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка

ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ЗМІН

Зміна пріоритетів місцевого розвитку в контексті реформування адміністративно-територіальних формувань базового рівня та передачі на рівень місцевого самоврядування відповідальності, ресурсів та повноважень для забезпечення розвитку території висуває на передові позиції питання економічного розвитку об'єднаних громад. Його стимулювання забезпечується органами самоврядування через раціональне управління та використання ресурсів, застосування спеціалізованих правових, адміністративних, інформаційних і фінансових інструментів. Разом з тим, в умовах відповідальності органів самоврядування та суб'єктів економіки громади за її розвиток як соціальної, так і економічної спрямованості варто наголосити на пріоритетності збалансованого розвитку територіальної громади як соціально-економічної системи, який ґрунтується на [2]: визначенні сталості розвитку територіальної громади як стратегічного завдання функціонування органів самоврядування; динамічній рівновазі як основі розвитку громади; гармонійності розвитку громади – полягає у взаємозв'язках та взаємозалежності в системі “соціальна сфера – економічна сфера – екологічна сфера”; стабільності розвитку – підтримання позитивних тенденцій розвитку громади впродовж тривалого періоду; безпеці – здатність територіальної громади як соціально-економічної системи до самовідтворення та протистояння дестабілізаційним факторам.

Забезпечення стійкого економічного зростання досягається через підвищення ефективності виробництва та, в підсумку, збільшенні інвестиційної складової економічної динаміки. Активізація економічного розвитку громади передбачає:

- заходи щодо модернізації та формування технічної і соціальної інфраструктури на території;
- забезпечення раціонального управління об'єктами комунальної власності;
- стимулювання підприємницької діяльності на території громади та формування її позитивного іміджу.

Можливості для підприємців суттєво розширилися в результаті формування об'єднаних територіальних громад, передовсім завдяки усуненню бар'єрів і посередництва районного рівня управління. Особливо позитивним є цей аспект для підприємців, які є вихідцями з громади. Адже вирішення питання на рівні громади, мешканцем якої ти є, при безпосередньому спілкуванні з головою громади та можливістю заручитися підтримкою депутатів та населення сприяє швидшому вирішенню багатьох проблем. Зокрема, якщо до реформування адміністративно-територіального устрою на місцевому рівні районною адміністрацією забезпечувалося формування, а районною радою – затвердження стратегії розвитку району, що означало акумулювання низки функцій стосовно економічного розвитку території на вищому рівні, то з утворенням об'єднаних територіальних громад усі повноваження закріплено на рівні органу самоврядування громади, зокрема і формування і затвердження плану економічного розвитку території. Перевагою є також передача на рівень об'єднаних територіальних громад ширших повноважень у сфері надання соціальних послуг, адже безпосередньо в громаді є можливість отримання послуг, які до реформування надавалися лише в районному центрі.

Зважаючи на децентралізаційний підхід до організації державної підтримки розвитку підприємництва, який базується на принципі субсидіарності та визначає доцільність

розподілу завдань між центральним та місцевим рівнями, важливо розглядати основні напрями підтримки розвитку підприємництва на цих двох рівнях.

На даний час в Україні на державному рівні розроблено Стратегію розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року [2]. Визначено основні проблеми, які негативно впливають на розвиток підприємництва, основними серед них є:

– відсутність налагодженої і ефективної системної координації дій зацікавлених сторін, до яких відносяться центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, громадські об'єднання підприємців, міжнародні організації, проекти міжнародної технічної допомоги, які реалізуються на території України;

– неузгодженість державної політики у сфері розвитку підприємництва;

– нестабільність та непередбачуваність регуляторного середовища, в якому функціонують підприємництва;

– низькі обсяги іноземних інвестицій та обмежене інвестування в підприємства, орієнтовані на експорт продукції;

– невідповідність існуючої інфраструктури підтримки підприємництва потребам малого і середнього підприємництва, низька якість та кількість надаваних послуг [2].

Основними перешкодами ведення підприємницької діяльності в більшості об'єднаних територіальних громад є:

1. Відсутність доступу до фінансових ресурсів. Оскільки основним джерелом фінансового забезпечення діяльності малого та середнього підприємництва є власні кошти, та існує реальне обмеження доступу до кредитних ресурсів внаслідок їх високої вартості, слід акцентувати на проблемі утрудненні ведення підприємницької діяльності та виникненні ризиків неплатоспроможності, а також неспроможності представників малого і середнього бізнесу до реалізації витратних інвестиційних та інноваційних проектів [1, с. 105 – 117].

2. Бюрократія та перешкоди законодавчого та нормативно-правового характеру. Впродовж тривалого періоду економічного розвитку нашої держави можна говорити про відсутність сталої позитивної динаміки розвитку малого та середнього підприємництва. Це свідчить про існування проблем, які стримують його розвиток, та потребу ведення послідовної адекватної та ефективної політики держави щодо підтримки розвитку підприємництва. Відтак перепонами адміністративного характеру для ведення підприємницької діяльності є складність формування податкової звітності та штучні перепони при її поданні, упереджене відношення контролюючих органів та судів при взаємодії з суб'єктами підприємництва [3].

3. Соціальні проблеми, які перешкоджають працевлаштуванню населення. Оскільки мова в даному дослідженні йде про активізацію економічного розвитку і підприємництва зокрема на рівні територіальних громад.

Список літератури

1. Васьківська К. В., Децик О. І. Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування : монографія / За заг. ред. К. В. Васьківської. Львів : “Галич-Прес”, 2019. 192 с.

2. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року. *Розпорядження Кабінету Міністрів України № 504-р від 24.05.2017 р.* URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/250167535> (дата звернення: 16.05.2019).

3. ЕВА. *Європейська Бізнес Асоціація.* URL: <http://biznes-pokrashhyv-ohhttps://eba.com.uatsinku-podatkovoyi-systemy-ukrainy/> (дата звернення: 10.10.2019).

УДК 658.14

Великих К. О.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри менеджменту і публічного адміністрування,

Харківський національний університет міського

господарства імені О. М. Бекетова

СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В даний час питання забезпечення фінансової безпеки підприємства набувають все більшої значущості в умовах переходу до ринкових відносин і розвитком цифрової економіки.

Стабільний розвиток будь-якого підприємства залежить від захищеності до впливів зовнішніх і внутрішніх загроз. Наслідки глобальних економічних криз, нестабільності цін на споживані ресурси, мінливість чинного законодавства і безліч інших негативних факторів негативно впливають на фінансовий стан і можуть за відсутності на підприємстві розроблених захисних заходів привести до незворотних наслідків, аж до банкрутства.

Термін “фінансова безпека підприємства” з’явився у вітчизняній економічній літературі порівняно недавно. Довгий час існувало дві основні точки зору на методи підтримки стійкої фінансової роботи підприємства. Першою точки зору дотримувалися багато авторів, традиційно розглядають фінансову безпеку як елемент економічної безпеки підприємства. Інша точка зору полягала в пропозиції розробляти в організації комплекс антикризових заходів. В обох випадках мова не йшла про формування комплексного підходу до створення фінансової безпеки, що дозволяє забезпечити захист фінансових інтересів підприємства в процесі його розвитку [1, с. 15].

Практика останніх років свідчить, що ймовірність погіршення поточного фінансового стану підприємства, наслідком якого стало виникнення кризи або банкрутства організації, було викликано відсутністю розробленої ефективної системи управління фінансовою безпекою [2, с. 50].

Сутність фінансової безпеки полягає в здатності підприємства в умовах невизначеного зовнішнього середовища:

- самостійно розробляти та реалізовувати фінансову стратегію, яка відповідає цілям загальної стратегії підприємства;

- в рамках розробленої фінансової стратегії здійснювати тактичне планування фінансової безпеки, засноване на оперативній оцінці і реагуванні на зміни значень затверджених індикаторів.

Фінансова безпека може бути забезпечена тільки на основі стійкого фінансового розвитку підприємства, в якій створені умови для реалізації фінансового механізму, здатного адаптуватися до мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища [3, с. 25].

Основні етапи забезпечення фінансової безпеки компанії наступні:

- визначення загроз, що впливають на фінансову і виробничу діяльність підприємства з подальшою їх формалізацією;

- розробка механізмів і заходів ідентифікації погроз фінансовій безпеці підприємства;

- побудова системи обмежень, заснованої на використанні індикаторів рівня загрози фінансової безпеки підприємства;

- формування механізмів і заходів забезпечення фінансової безпеки підприємства, що нейтралізують або пом’якшують вплив зовнішніх і внутрішніх загроз.

На рівень фінансової безпеки підприємства впливає ряд факторів: ефективність використання капіталу, якість фінансового менеджменту і управління підприємством, технологічне оснащення та своєчасне оновлення інформаційної бази, а також якісна оцінка і ефективне управління економічними ризиками, здатність адаптуватися до змін ринкової кон’юнктури.

До найбільш поширених видів негативних впливів з боку конкурентів відноситься: цінова конкуренція, підвищення якості і поліпшення споживчих властивостей продукції, активна рекламна підтримка і сервісні програми, зниження витрат за рахунок вдосконалення виробництва і управління, а також такі специфічні і не всім доступні види впливів, як промислове шпигунство і, навпаки, поширена практика лобіювання інтересів підприємців в органах влади і управління.

Серйозну загрозу фінансової складової економічної безпеки акціонерних компаній представляють зовнішні негативні впливи суб’єктивного типу на ринок їх цінних паперів. Такий вплив здійснюють зазвичай з метою захоплення контрольного або досить великого пакета акцій, що дає їх власнику право брати активну участь в управлінні компанією. На практиці найчастіше відбуваються так звані еквізаційні операції, які полягають у скуповуванні акцій зовнішнім інвестором (конкурентом або великим інвестором, яка хоче бути власником даного підприємства).

В сучасних умовах функціонування господарюючих суб’єктів забезпечення стабільного її зростання в середньостроковій і довгостроковій перспективі неможливе без розробки і

проведення оптимальної стратегії, багато в чому визначається наявністю надійної системи його фінансової безпеки.

В сьогоdnішніх умовах господарювання для більшості підприємств характерна “реактивна” форма управління діяльністю, тобто прийняття управлінських рішень як реакція на поточні проблеми. Така форма управління породжує ряд протиріч між інтересами підприємства та фіскальними інтересами держави, рентабельністю власного капіталу і рентабельністю фінансових ринків.

Одним із завдань реформування підприємства є перехід до управління фінансово-господарською діяльністю на основі аналізу економічного стану з урахуванням постановки стратегічних цілей діяльності.

Разом з тим, для виявлення загроз фінансовій безпеці підприємства недостатній моніторинг зміни індикаторів по роках за звітний або прогнозований період, або в порівнянні з аналогічними підприємствами.

Такий моніторинг не дає чіткої відповіді наскільки ситуація є кризовою, який рівень загрози підприємству. Висновки бувають в термінах “краще”, “гірше”. Необхідно порівняння фактичних і прогнозних даних з нормативними значеннями, чітко визначають параметри кризової ситуації. Перелік порогових значень фінансової безпеки повинен бути значно вужче, ніж перелік показників, які застосовуються для моніторингу факторів, що викликають загрози виникнення кризових ситуацій в роботі підприємства. Цей перелік порогових значень фінансової безпеки і їх кількісні параметри можуть мати відмінності залежно від галузевої приналежності підприємства. Для кожного підприємства повинен бути визначений свій набір порогових значень [4, с. 45].

Таким чином, запропонована методика управління фінансовою безпекою підприємства, може знайти реальне застосування в умовах становлення цивілізованого ринку.

Список літератури

1. Картузов С. П. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 8. С. 172 – 181.
2. Кириченко О. А., Кім Ю. Г. Вплив інфляційних процесів на фінансову безпеку підприємства. *Економіка і держава*. 2004. № 1. С. 32 – 36.
3. Костирко Л. А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія. 2-ге вид. Х.: Фактор, 2012. 336 с.
4. Лаврова Ю. В. Фінансова безпека підприємства: класифікація загроз. *Економічний аналіз*. 2013. № 9, § 2. С. 274 – 277.

УДК 336.6

Віхтюк А. Д.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова,

Бучковська Я. Г.

канд. екон. наук, доц. кафедри менеджменту,
фінансів, банківської справи та страхування,

Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА

Діяльність підприємства нерозривно пов’язана з наявністю та використанням основних засобів, які повинні характеризуватися відповідним складом та структурою для здійснення процесу виробництва. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання ним прибутку необхідно здійснювати постійний аналіз ефективності використання основних засобів та досліджувати фактори, які впливають на цю зміну.

Під час аналізу ефективності використання основних засобів необхідно вивчити обсяг основних засобів, темпи їх зростання за відповідні періоди, співвідношення окремих груп у загальній вартості фондів (їх структуру), визначити активну частину фондів, причини зміни їх обсягів та структури, шляхи покращення структури.

При аналізі обсягу, структури та динаміки основних засобів необхідно враховувати, що різні види основних засобів беруть різну участь у процесі господарської діяльності

підприємства. Виробнича потужність визначається лише величиною промислово-виробничих основних засобів. Невиробничі основні засоби у виробництві безпосередньої участі не беруть, вони лише обслуговують культурно-побутові потреби колективу.

Аналіз структури основних засобів на ДП “Летичівське лісове господарство” свідчить, що основну частку складає група транспортних засобів, вартість яких протягом 2014 – 2018 рр. коливалася і становила близько 29 – 33 %. До інших основних засобів належать будівлі, споруди, передавальні пристрої, машини та обладнання також складають значну частку основних фондів підприємства, оскільки є дорого вартісними, і їх частка становить близько 19 – 23 %. Малоцінні необоротні матеріальні активи складають близько 8 – 10 %. Інструменти, прилади, інвентар (меблі), тварини та багаторічні насадження складають найменшу частку, яка становить менше 0,5 %.

Проаналізуємо стан та ефективності використання основних засобів ДП “Летичівське лісове господарство” у 2014 – 2018 рр. на основі даних наведених в табл. 1.

Таблиця 1

**Динаміка показників стану та ефективності використання основних засобів
ДП “Летичівське лісове господарство” у 2014 – 2018 рр.**

| Показники | 2014 р. | 2015 р. | 2016 р. | 2017 р. | 2018 р. | Темп росту 2018 р. до 2014 р., % |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|----------------------------------|
| Фондовіддача, грн. | 7 | 10,15 | 10,29 | 9,79 | 9,45 | 135,00 |
| Фондомісткість, грн. | 0,14 | 0,10 | 0,10 | 0,10 | 0,11 | 74,12 |
| Фондоозброєність, грн. | 17,05 | 21,10 | 24,37 | 32,96 | 42,06 | 246,75 |
| Технічна озброєність, грн. | 3,94 | 4,95 | 5,33 | 6,02 | 6,65 | 169,02 |
| Рентабельність/збитковість основних засобів, % | 2,30 | 3,62 | 3,37 | 2,75 | 2,63 | 114,53 |
| Фондовіддача активної частини основних засобів, грн. | 30,33 | 43,25 | 47,02 | 53,63 | 59,74 | 196,67 |
| Коефіцієнт амортизаційної віддачі | 57,36 | 119,56 | 89,33 | 138,61 | 128,76 | 224,48 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,61 | 0,58 | 0,55 | 0,49 | 0,42 | 68,37 |
| Коефіцієнт придатності основних засобів | 0,39 | 0,42 | 0,45 | 0,51 | 0,58 | 148,88 |
| Коефіцієнт оновлення основних засобів | 0,10 | 0,04 | 0,07 | 0,09 | 0,16 | 159,71 |
| Коефіцієнт вибуття основних засобів | 0,02 | 0,002 | 0,04 | 0,0006 | 0,01 | 43,46 |
| Коефіцієнт приросту основних засобів | 0,08 | 0,04 | 0,02 | 0,09 | 0,15 | 184,75 |

Джерело: складено автором за даними [5]

Спостерігаємо коливання показника фондовіддачі – так у 2014 році він склав 7 грн., у 2016 році – 10,29 грн., а у 2018 – 9,45 грн., та спадаючу тенденцію показника фондомісткості, що також є позитивним в діяльності підприємства.

Коефіцієнт амортизаційної віддачі також коливається – у 2014 році становив 57,36, у 2015 році збільшився до 119,56 та зменшився до 89,33 у 2016 році і знову зріс у 2018 році до 128,76. Це свідчить про коливання рівня використання основних засобів, що є негативним явищем в діяльності підприємства.

Коефіцієнт зносу основних засобів у 2014 році він становив 0,61, у 2015 році – 0,58, а в 2016 році спостерігалася незначне спадання і він становив 0,55, а в 2017 році він зменшився і становив – 0,49 та на кінець 2018 року – 0,42. Значення коефіцієнту зносу основних засобів свідчить про те, що у 2018 році 42 % вартості основних засобів фактично перенесена на вартість виготовленої продукції.

Відповідно до зміни коефіцієнту зносу змінюється коефіцієнт придатності, що характеризує яка ще вартість основних засобів не відшкодована за рахунок перенесення на собівартість продукції. Відповідно, коефіцієнт придатності основних засобів коливалася із - 0,39 у 2014 році до 0,59 у 2018 році. Коефіцієнт оновлення основних засобів є досить низьким, що свідчить про низьку інтенсивність введення нових основних засобів. Щодо коефіцієнту вибуття основних засобів, то він є також досить низьким, що свідчить про низьку інтенсивність виведення основних засобів, так в 2014 році він становив – 0,02, у 2016 році – 0,047 та у 2018 році – 0,01.

Отже, оскільки основні засоби становлять значну частину майна підприємства та відіграють важливе значення у його виробничій діяльності, виникає необхідність постійного моніторингу їх стану та ефективності використання.

Аналіз ефективності використання основних засобів на підприємстві свідчить про низьку інтенсивність виведення та введення основних засобів. Тобто, неефективне використання основних засобів.

Список літератури

1. Живко З. Б., Живко М. О. Живко І. Ю. Словник сучасних економічних термінів. Львів : Край, 2007. 384 с.
2. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: підручник. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2001. 460 с.
3. Швець В. Я., Грекова В. А. До питання оцінки економічної ефективності оновлення основних фондів. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1551>.
4. Швець Н. В. Проблемні питання аналізу основних засобів підприємства *Бізнес Інформ*. 2012. № 8. С. 159 – 162.
5. Офіційний сайт ДП “Летичівське лісове господарство” [сайт]. URL: <https://letlg.in.ua/golovna.html>.

УДК 658.5

Добровінська Я. В.

здобувач вищої освіти,

Національний технічний університет України

“Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”,

Матвієнко А. О.

здобувач вищої освіти,

Національний технічний університет України

“Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”,

Мохонько Г. А.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри менеджменту,

Національний технічний університет України

“Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ AGILE НА ІТ-ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

В сучасних умовах, тривіальні, стандартні методології управління проектами уже показали свою неефективність, адже при швидкому розвитку суспільства та інформаційних технологій, водопадна методологія управління є недієвою, так як вона не є стійкою до активних змін. Оскільки організація повинна бути адаптивною до змін, постає питання актуальності переходу від стандартної моделі управління проектами, до гнучкої.

На підприємствах України все частіше панує малий рівень усвідомлення цінностей робочою групою, низьке осмислення переваг від заміни старих технологій на модернові, кволий ступінь аффіляції – навіть цього, неповного переліку вистачає, аби Agile технології були дотримані лише офіційно і не призвели до бажаних результатів на теренах країни.

Agile – “еластичний, жвавий, хуткий”. Деякі сприймають це за перелік певних методів проєкт-менеджменту, проте насправді це є комплексом цілей та засад, важливих для прогресу сучасного проєктного управління. Покроково виходячи за межі ІТ-індустрії на новітній фазі розвитку, це є пластичною розробкою програмного забезпечення [1].

Agile-трансформація вважається процесом перетворення організаційної структури та культури в такий, що сприятиме цілковитій гнучкості бізнесу. Це впливає на архітектуру організації та методи керівництва і цифрового дослідження виконаної роботи.

Прийняття рішень менеджерами або власниками організації про модернізацію існуючої методології управління або створення нової, а також про застосування в організації будь-якої нової технології призводить до змін у самій організації. Такі зміни проявляються, по-перше, на мікрорівні, тобто чинять вплив на окремих працівників і виконання ними операцій, а також на функціонування відділів і підрозділів; по-друге, на рівні суттєвих змін (макрорівень) – вплив змін на всю організацію, галузь і суспільство в цілому [2].

Багато лідерів переймають думку, яка передбачає впорядкований перехід від одного стабільного стану до іншого, прагнучи перенести всю організацію до рухливості одним

махом. Однак такий підхід рідко дає бажані результати. Натомість, більш успішні гнучкі ініціативи відмовляються від традиційних способів мислення.

| | К-сть Agile-ідейних працівників | Найбільш ефективні об'єкти організації | Складові, що допомагають швидше досягти наступного етапу |
|---------------------------------|---|--|--|
| 1 Традиційна IT-компанія | Декілька відібраних вручну спеціалістів | IT-відділ | Стандартизована операційна модель |
| 2 Бімодальна IT-компанія | Невелика кількість | IT-відділ та цифрові лабораторії | Потребують наставників ззовні для впровадження Agile-методології |
| 3 Agile IT-компанія | Більшість | Лідери, що просувають концепцію та філософію | Фокусування на продуктах, а не на проектах |
| 4 Agile-організація | Усі | Спеціально створені групи | Узгодження між технологічними продуктами та потребами замовника |

Рис. 1. Етапи становлення Agile-організації

Джерело: виконано авторами на основі [1]

На першому етапі, традиційному IT-рівні, переважаюча операційна модель дотримується підходу “планувати та будувати”. Ця модель закликає кожен команду в рамках IT зосередити увагу на певній діяльності, яку виконує лише вона.

Для впровадження Agile-методологій у подібне середовище лідери можуть визначити один або кілька проектів чи груп, якими можна керувати окремо від переважаючої моделі планування та побудови. Це може означати реалізацію гнучких підходів для конкретного проекту, або це може означати виявлення відносно самостійної групи в рамках IT-організації, яка може приймати Agile-підходи без значного згубного впливу на решту організації. Ідея полягає у тому, щоб забезпечити прогрес у межах ширшої організації IT, створивши ядро досвіду та ноу-хау у гнучких методологіях, які згодом можуть бути поширені на інші частини IT [2].

Ще одна важлива дія управлінців, яка може допомогти прискорити прогрес у традиційному рівні IT, – це передача аутсорсингу ряду проектів та заохочення цих виробників використовувати гнучкі методики. Організація може передавати всі IT-сервіси та ініціативи, пов’язані з проектом, у неструктурованому стані. Потім зовнішній постачальник бере на себе обов’язки, структуруючи діяльність та надаючи послуги, застосовуючи стандартизовані процеси, при цьому моніторить узгоджені показники та втручається, якщо показники виходять за рамки узгоджених діапазонів. Спостерігаючи за діями постачальника, персонал клієнта може дізнатися, як проходить процес керування гнучким проектом, посиливши їхню здатність керувати аутсорсинговим постачальником в часі [3].

На другому етапі IT-відділ на рівні бімодальних IT працює у двох світах. На цьому етапі в IT-організаціях часто є декілька ініціатив чи “цифрових лабораторій”, які використовують широкий спектр спритних методологій та підходів до мислення, таких як Канбан, дизайнерське мислення та Скрам. Ці цифрові лабораторії функціонують як автономні організації, спрямовані на розробку прототипів та мінімально життєздатних продуктів поза традиційним IT-середовищем. Їх мета – запропонувати інноваційні рішення, які легко зрозуміти клієнтам у бізнесі. Тим часом, більша частина організації продовжує працювати за принципами побудови планів [3].

Третій етап, характеризується посиленою співпрацею між групами та переважаючою більшістю, який фокусується на результатах над попередньовизначеними завданнями. Зазвичай цей етап каталізується лідерами, які побачили переваги гнучких операцій цифрових лабораторій на етапі бімодальних IT і тепер хочуть поширити ці переваги на всю організацію. Хоча найбільшим зрушенням у цьому переході є культурний, має також і організаційний вплив. В той час як традиційна IT-організація організовується за процесом – об’єднує команди з декількох груп, орієнтованих на виконання конкретних завдань –

спритна організація зосереджує навколо продукту, інтегруючи всю команду в одну групу, яка прагне досягти однакового результату [4].

Четвертий і останній етап прогресування до гнучкого – це спритний етап. На цьому рівні всі зацікавлені сторони тісно співпрацюють один з одним, щоб збільшити узгодження між технологічними продуктами та потребами замовника. Для розширення співпраці організації створюють цілі групи, які розбивають на різні функції. Усі сторони орієнтуються на обслуговування кінцевого замовника – тих, хто купує товари або послуги компанії [4].

Отже, початок шляху до гнучкості часто вимагає визнати, що організація, швидше за все, зазнає певної нестабільності та конфлікту протягом перших двох етапів, коли компанії все ще оточені традиційною культурою та процесами розвитку. Хоча кожен із кроків до гнучкості підприємства має певні обмеження, кожен також дає корисні переваги.

Зокрема, доцільним є брати активну участь у житті української agile-спільноти. Кінцева нагорода: потенціал для досягнення конкурентної переваги завдяки гнучким методам, що дозволяють компаніям розвивати емпатію та бути узгодженими з потребами клієнтів.

Список літератури

1. Agile в дії: чи для кожної компанії це стане у пригоді. URL: <https://mind.ua/publications/20178767-agile-v-diyi-chi-dlya-kozhnoyi-kompaniyi-ce-stane-u-prigodi> (Дата звернення 05.01.2020).
2. Еджайл маніфест. URL: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (Дата звернення 05.01.2020).
3. Стелман Е., Грінн Д. Постигага Agile: Ценности, принципы, методологии. Москва, 2018. С. 121 – 130.
4. Сазерленд Д. Scrum Навчись робити більше за менший час. Київ, 2017. С. 78 – 82.

УДК 338

Караван Н. А.

канд. екон. наук, доц.,

декан факультету менеджменту,
економіки, соціології та філології,

Дніпровський державний технічний університет,

Пазаненко А. Є.

здобувач вищої освіти,

Дніпровський державний технічний університет

ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

Важливим напрямом економічних розрахунків на рівні окремих підприємств є планування чисельності персоналу за категоріями. Так в процесі планування чисельності робочих необхідно одночасно вирішити важливі питання щодо кадрового забезпечення якісного та своєчасного виконання основних й допоміжних операцій технологічного процесу, оптимізації витрат на оплату праці з метою їх мінімізації.

Розрахунок чисельності робочих базується на визначенні явочної чисельності – максимально допустимої чисельності робочих, яка необхідна для виконання заданого обсягу робіт у кожному структурному підрозділі протягом робочої зміни. На практиці для визначення явочної чисельності використовуються технічні норми, а саме норма обслуговування, норма виробітки або норма часу. Так явочна чисельність може бути визначена співвідношенням кількості працюючих апаратів та норми обслуговування, або співвідношенням обсягів виробництва продукції та норми виробітки. Слід зазначити, що норма обслуговування найбільш вживаною є для підприємств хімічної промисловості, які характеризуються безперервним й апаратурним виробництвом. За таких умов чисельність основних робочих залежить від кількості наявного встановленого обладнання. Норма обслуговування визначається співвідношенням часу апаратурної роботи та часу ручної роботи. Найкращим є варіант коли робітник та апарати завантажені на 100 %. Однак, на практиці виникають випадки неефективного використання одного з ресурсів. З урахуванням технологічних особливостей основного виробництва, його масштабів, витратомісткості, динаміки зношування обладнання та рівня організації обслуговуючого виробництва підприємства шляхом коригування чисельності основних робочих можуть впливати на фінансові показники шляхом мінімізації витрат, пов'язаних із простоями обладнання або робочих.

Встановлення технічно-обґрунтованих норм передбачає необхідність проведення досліджень у напрямку визначення фактичних розмірів окремих елементів витрат робочого часу та часу перерв у роботі робочих й обладнання. Шляхом формування фактичних та аналітичних балансів робочого часу можливо відокремити зайві витрати, а саме час робіт, які виконувалися за власним бажанням робітника й непередбачені інструкціями, або пов'язані із виправленням браку, що стався за його вини та інших проявів непродуктивної роботи. Особливо ретельно треба дослідити час перев. Так запізнення на роботу або несвоєчасне закінчення роботи, перевищення встановленого на підприємстві часу внутрішньомінних перерв також призводить до зайвих втрат робочого часу.

Завершальним етапом процесу розрахунку чисельності робочих є встановлення штатної та облікової чисельності. Штатна чисельність визначається графіком змінності, що прийнятий на підприємстві. Наприклад, якщо тривалість зміни становить сім годин, то коефіцієнт коригування явочної чисельності дорівнює 4, для шкідливих виробництв із тривалістю зміни шість годин – 5. Розрахунок облікової чисельності дозволяє врахувати додаткову потребу у кадрах, яка необхідна для заміщення тих, хто перебуває у відпустці, не працює через хворобу або з інших поважних причин.

Таким чином, планування чисельності робочих повинно базуватися на використанні технічно обґрунтованих норм витрат робочого часу.

УДК 657.1

Кисляк Г. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасному аграрному середовищі проблеми організації і функціонування управлінської системи недооцінюються з точки зору їх важливості і можливості досягнення очікуваних результатів. Сучасні агровиробники вважають, що мають актуальні фінансові, технічні та інші виробничогосподарські проблеми, а питання удосконалення управлінських аспектів не є актуальними. Саме з цього починаються усі проблеми функціонування сільськогосподарських підприємств. Особливо недостатньо приділяється уваги управлінню персоналом. Проте, враховуючи, що основними складовими виробничого потенціалу є земля, матеріальнотехнічні ресурси та персонал, то досягти підвищення ефективності його використання можна лише через управління трудовими ресурсами.

Тому у загальній системі менеджменту на сільськогосподарському підприємстві визначальним елементом слід відокремити управління персоналом.

Впровадженню на сільськогосподарських підприємствах ефективної системи менеджменту персоналу повинна передувати розробка організаційно-економічного забезпечення цього процесу.

Вивчення проблем ефективного управління персоналу аграрних підприємств, обумовлено об'єктивними якісними змінами, що характеризують сучасну діяльність і трансформації в аграрному секторі, активну й визначальну роль людських ресурсів в управлінні підприємством [2, с. 9].

Виробництво на підприємстві, як відомо, – це трансформація природних ресурсів у певні матеріальні блага, що придатні задовольняти ті чи інші потреби людей. У цілому воно охоплює потік “природа – виробництво – готова продукція”. Відповідно організація й управління виробництвом складне завдання, яке пов'язано з вирішенням низки техніко-технологічних і економіко-організаційних, а також соціально-правових питань. Усі вони є прерогативою менеджменту і тих, хто його персоніфікує на рівні первинних господарських одиниць.

Функції менеджменту можуть здійснюватися однією особою або певною їхньою кількістю. До речі, менеджери підприємства за критерієм соціально-економічного статусу можуть бути як власниками господарями (або співвласниками господарями), так і найманими працівниками.

Важливо зазначити, що менеджмент притаманний усім господарським одиницям за будь-якого типу економічної системи. Разом з тим у кожному з них він має істотні особливості. Деякі науковці [3, с. 19 – 21] у зв'язку з цим обгрунтовано виділяють такі етапи розвитку господарського механізму у цілому й менеджменту підприємств зокрема (відповідно до типу економічних систем).

Першим типом економіки було натуральне господарство. Національної економіки (господарства) у сучасному розумінні цього слова не було, оскільки між окремими виробничими одиницями економічні зв'язки були відсутні. За таких умов господарський механізм був одноелементним і регулював усі господарські рішення, пов'язані з виробництвом, розподілом і споживанням результатів виробництва, виходячи із потреб членів натурального господарства і виробничих можливостей останнього.

Такі загальновідомі організаційні питання: що, як, скільки і для кого виробляти, які є прерогативою господарського механізму, вирішувалися свідомо на рівні виробничої одиниці її власником господарем безпосередньо чи спільно з іншими суб'єктами господарювання. Тобто господарський механізм обмежувався менеджментом у первинній виробничій одиниці.

Суперечність між зростанням потреб людей й обмеженими виробничими можливостями економічно ізольованої виробничої одиниці для їхнього задоволення, зумовили виникнення й поглиблення суспільного поділу праці. З його появою виробництво стає товарним, а господарські одиниці набувають двоїсту природу. З одного боку, вони як і натуральні мають приватний характер, економічно суверенні. Водночас товарні господарства – це праця на інших, окрема ланка в системі суспільного поділу праці. Із цих позицій вони є суспільними. Їхня економічна самостійність втрачає абсолютність, набуває відносний характер. Йдеться про економічний суверенітет, образно кажучи, як “усвідомлену необхідність”. Але, оскільки виробляються товари і завилася спеціалізація, то виникла поряд з господарською комерційна діяльність, необхідність купівлі засобів виробництва і реалізації продукції. Відповідно кожний товаровиробник зважає на кон'юнктуру двох ринків – засобів виробництва і виробленої продукції. Якщо на першому він є покупцем і в нього є вибір, то на другому ринку він має зважити на жорстку конкуренцію і вибір покупців.

Отже, в умовах ринкової економіки у менеджменті підприємств з'явилися й у певній мірі уособилися два взаємопов'язаних сегмента: 1) внутрішньогосподарська організація й управління виробництвом; 2) ринковий сегмент (купівля засобів виробництва й реалізація продукції). Тобто менеджмент підприємств став двоелементним. А в господарському механізмові з'явилася така складова, як ринкове саморегулювання або ринковий механізм.

Головна мета управління персоналом полягає в забезпеченні підприємства працівниками, які відповідають вимогам цього підприємства, а також їхньої професійної та соціальної адаптації.

Поняття “управління персоналом підприємства” охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне, кількісне й якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі діяльності підприємства. Проте єдиного правильного формування категорій “управління персоналом” не існує, оскільки кожен науковець по своєму трактує цей процес.

Управління персоналом здебільшого повинно мати соціальну спрямованість, орієнтуватися на інтереси працівника. Тобто управління має передбачати створення умов для поглиблення знань, підвищення кваліфікації; поліпшення мотивації з одночасним розширенням повноважень працівників у прийнятті рішень; підвищення активності персоналу, формування організаційної культури.

Мета управління персоналом включає поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та стимулювання його до високоефективної праці. Управління персоналом передбачає виконання певних функцій, а саме: визначення цілей і основних напрямів роботи з кадрами; удосконалення системи кадрової роботи на підприємстві; визначення заходів, форм і методів здійснення поставлених цілей; організація роботи з виконання прийнятих рішень стосовно управління персоналом; координація і контроль виконання намічених заходів.

Завданням управління персоналу є удосконалення кадрової політики; використання і розвиток персоналу; вибір і реалізація стилю управління людьми; організація

горизонтальної координації кооперації; покращення організації робочих місць і умов праці; визнання особистих досягнень у праці; вибір системи оплати й стимулювання [1, с. 304].

Отже, система управління персоналом – це підсистема управління підприємством, спрямована на залучення та ефективне використання наявної на підприємстві робочої сили, заснована на виконанні специфічних функцій, розподілених серед управлінців підприємства.

Список літератури

1. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. 2-е вид., перероб. й доп. К.: Кондор, 2005. 304 с.
2. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч. пос. Львів: Новий світ – 2000, 2004. 248 с.
3. Мельник Л. Л., Осацька Ю. Є. Господарський механізм у системі ринкової економіки. *Економіка і держава*. 2012. № 6. С. 19 – 21.

УДК 336.63

Кінах І. І.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОДИН З МЕТОДІВ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТУ “ПРИНЦИПАЛ – АГЕНТ”

У сучасному світі бізнесу все більше уваги приділяється питанням вирішення внутрішніх конфліктів, які часто зумовлені асиметрією доступної інформації та власними інтересами зацікавлених сторін. Ці проблеми варто розглядати з аспектів корпоративного управління компанією, де найчастіше вони виникають та несуть негативні наслідки для діяльності бізнесу у сучасному конкурентному середовищі.

Дані поняття розкриваються саме у теорії біхевіористичних фінансів (behavioral finance), тобто тих, що базуються на аналізі поведінки. Основи проблематики поведінкових фінансів беруть свій початок ще у минулому столітті, проте на сьогоднішній день лише формується парадигма побудови даної теорії. На жаль, в Україні відсутні ґрунтовні дослідження з теорії біхевіористичних фінансів.

Ще в 1932 році А. Берле та Г. Мінс у своїй праці “Сучасна корпорація та приватна власність” вказують на те, що розподіл права власності та права контролю і управління несе загрозу виникнення конфлікту між власниками та менеджментом компанії [2]. А в 1976 році М. Йенсен та В. Меклінг сформулювали та виклали основи теорії агентських відносин [3].

Теорія агентських відносин або теорія “принципал-агент” передбачає відносини, що сформувалися на основі укладеного договору, згідно з яким одна або більше осіб (принципали) залучають іншу особу (агента) для виконання певних функцій від їхнього імені, делегуючи при цьому агенту певні повноваження для прийняття рішень.

Основний конфлікт теорії “принципал-агента” полягає в припущенні, що агент (менеджер) може діяти не в інтересах принципала (власника). Дана ситуація може бути зумовлена тим, що намагаючись максимізувати власні вигоди агент (менеджер) менш схильний до прийняття ризику та його управління, адже його активи (управління компанією) не диверсифіковані, що не можемо сказати про власника. Оскільки принципал може мати портфель з правом власності в декількох компаніях і тому, більш схильний до прийняття ризикових рішень, які можуть бути як виграшними, так і негативними.

Принципали (власники) не можуть повністю контролювати діяльність агентів (менеджерів), через відсутність достовірної та повної інформації. Тому існує потреба в механізмах, які перешкоджають агенту використовувати прибутки компанії для власної вигоди. На сьогоднішній день найбільш поширеними є наступні: розмір та склад ради управління; сконцентровані права власності; системи мотивації та компенсації менеджменту; ринок корпоративного контролю.

Як бачимо, одним із способів узгодження інтересів принципала та агента виступає система мотивації менеджменту компанії, яка мотивуватиме агентів діяти в інтересах принципалів та самої компанії. Адже основна мета діяльності підприємства – це максимізація його вартості, тобто й вартості акцій.

Ефективна система мотивації на підприємстві повинна забезпечувати таку форму поєднання як матеріального, так і нематеріального заохочення, КРІ (Key Performance Indicators) та винагороди, що спонукатиме агента діяти з метою максимізації власної вигоди, яка за собою нестиме й вигоду для принципала.

Система мотивації повинна будуватися на наступних умовах: на рівні центрів відповідальності приймаються найважливіші рішення для компанії; керівництво компанії зацікавлене, щоб дані рішення максимізували результати компанії загалом; процес прийняття децентралізованих рішень напряму не контролюється центральним управлінським апаратом; власники компанії (принципали) можуть впливати на рішення менеджменту (агентів) лише шляхом системи мотивації та умов, прописаних у контракті, укладеному між ними.

Система мотивації та матеріальної винагороди агента може бути побудована двома методами: за умов першого найкращого рішення (The First Best) та за умов другого найкращого рішення (The Second Best) [1, с. 146].

Результативність виробничого процесу (x), на який найнято агента, можемо охарактеризувати певними кількісними показниками (обсяг реалізації, виручка і таке інше). На x впливають два основних фактори: величина затрат агента (a) та випадкова величина (θ) (непередбачувані зовнішні фактори). Тобто результативність можемо описати функцією:

$$x = f(a; \theta) \quad (1)$$

При першому методі (FB) принципал володіє всією інформацією, отже відсутня інформаційна асиметрія. Тому принципал може достовірно оцінити результативність виробничого процесу (x), а що головніше внесок агента (a) і відповідно до наявних даних визначити необхідну винагороду.

При другому методі (SB) існує інформаційна асиметрія, тобто принципал не володіє інформацією щодо параметрів, від яких залежить результативність компанії. У такому випадку існує загроза маніпулювання показниками результативності. При фіксованій винагороді агент не зацікавлений у підвищенні продуктивності, тому ефективність діяльності компанії буде зменшуватися. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробляти систему мотивації з фіксованою та плаваючою ставкою, яку в сучасному світі використовують більшість міжнародних компаній.

Таким чином, задля ефективного управління підприємством зі сторони власників (принципалів) необхідно розробляти ефективну систему мотивації та компенсації менеджменту (агентів) з метою як максимізації вигод для компанії, так і для самого менеджменту (агента).

Список літератури

1. Терещенко О. О., Бабяк Н. Д. Фінансовий контролінг: навч. посіб. Київ, 2013. 408 с.
2. Berle A. A. Jr., Means G. C. The Modern Corporation and Private Property. 1932. URL: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/197990/mod_resource/content/1/DCO0318_Aula_0_-_Berle_Means.pdf.
3. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and capital structure. 1976. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>.

УДК 657.783

Козленко А. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності “Маркетинг”,
Миколаївський міжрегіональний
інститут розвитку людини Університету “Україна”,

Подмогиляна Ю. П.

викладач,
Васильківський коледж Університету “Україна”

ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови господарювання вимагають зміни форм взаємовідносин між учасниками ринкової економіки в процесі забезпечення споживачів матеріально-технічними ресурсами, готовою продукцією. Ефективність діяльності будь-якого підприємства багато в чому

визначається якістю управління матеріальними потоками і запасами, оскільки від цього залежать витрати на їх утримання та поповнення, а також величина втрат у зв'язку з надлишком або нестачею запасів. Оптимізація запасів, розробка теорії і практичних методів управління ними, їх вдосконалення є достатньо складними завданнями.

Проблема управління запасами широко висвітлюється в наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них Д. Бауерсокс, Ф. Ф. Бутинець, Д. Клосс, В. П. Кодацький, Д. М. Ламберт, О. Осауленко, В. Пустовойтенко, Дж. Р. Сток та інші. Проте практика управління запасами в межах вітчизняних підприємств найчастіше характеризується відсутністю чітко сформованої стратегії управління. Необхідно розробляти ефективні, науково і практично обґрунтовані методи і моделі управління запасами, з визначенням їх норм та нормативів, що адаптовані до імовірнісних умов мінливого зовнішнього середовища.

Управління запасами є однією з найбільш важливих складових менеджменту торговельного підприємства. Одним з перших завдань по управлінню запасами є розробка їх норм та нормативів, що дозволяє визначити потреби у запасах, обґрунтувати терміни їх поповнення, впровадити сучасні системи управління такі як just in time (JIT, “точно в термін”). Запаси – це найбільш великі сукупні інвестиції в активи для більшості виробничих, оптових та роздрібних підприємств. В міру того, як підприємств намагаються задовільняти потреби різних сегментів ринку, вони стають більш конкурентними, а продукти – більш доступними. В більшості галузей споживачі вже звикли до високих вимог рівня доступності продукції

Метою створення товарних запасів є забезпечення безперебійної діяльності торговельних підприємств. Необхідність їх створення зумовлюють наступні фактори: дискретність поставок; випадкові коливання (у попиту за проміжок між поставками, в обсягу поставок); передбачені зміни в кон'юктурі (сезонність попиту, сезонність виробництва, інфляційні очікування). Перераховані фактори, діючи окремо чи у певних групуваннях, зумовлюють тенденцію до збільшення товарних запасів. Таким чином, перелічені понятійні та сутнісні особливості товарних запасів необхідно брати до уваги при побудові ефективної системи управління ними.

Товарні запаси є функцією попиту індивідуальних споживачів (населення), схильних до великого впливу випадкових обставин, а отже потребує систематичного вивчення. Проблема полягає у вивченні та моделюванні закономірностей товарних запасів та створенні на цій основі науково обґрунтованих нормативів. В сучасних економічних умовах метою діяльності підприємства є отримання максимального прибутку, який безпосередньо формується під впливом попиту і вимог споживача. Для стратегічного планування діяльності підприємства задоволення потреб споживачів у певній продукції або товарі є визначальними. Одним із напрямів такої діяльності виступає управління запасами. На сьогоднішній день сформувався три концепції управління запасами, залежно від яких визначають потреби в них:

1. Концепція максимізації запасів.
2. Концепція оптимізації запасів.
3. Концепція мінімізації запасів.

Вибір рівня запасу – максимальний, оптимальний або мінімальний – визначається умовами роботи підприємства, особливостями організаційної культури, готовністю керівництва до змін, які вимагатимуть введення тієї чи іншої концепції управління запасами, відносинами організації з постачальниками і споживачами, станом логістичної інфраструктури фірми, технічним і технологічним оснащенням організації, рівнем комп'ютеризації системи управління, станом інфраструктури регіонів, з якими пов'язано підприємство тощо [1, с. 486].

Впровадження концепцій максимального, оптимального або мінімального запасу може спиратися на фактори підвищення ефективності управління запасами, що діють в даний час. До таких факторів належать:

- 1) широке використання автоматизованих систем управління запасами;
- 2) розвиток економіко-математичного моделювання;
- 3) підвищення надійності та оперативності отримання даних за допомогою сучасних інформаційних систем;
- 4) розвиток методів прогнозування;
- 5) зростання кваліфікації персоналу, що займається управлінням запасами;
- 6) інтеграція та автоматизація багатьох логістичних операцій і функцій;
- 7) розвиток корпоративних інформаційних систем (наприклад, MRP II, ERP);
- 8) розвиток систем управління якістю, що веде до зниження потреби в запасах,
- 9) широке використання логістичної технології JIT [1, с. 487 – 490].

Найважливішим етапом побудови та реалізації оптимальної системи управління товарними запасами є аналіз їх стану та ефективності використання. На основі науково-обґрунтованих методів нормування товарних запасів можна якісно аналізувати, планувати, контролювати та регулювати запаси з метою ефективного управління ними.

Список літератури

1. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. и научной ред. В. И. Сергеева. М.: ИНФРА-М, 2005. 976 с.

УДК 658.14

Корнієнко Т. О.

канд. екон. наук, доц. кафедри
фінансів, обліку та економічної безпеки,
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини,

Баланюк Т. Е.

здобувач вищої освіти,
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

На сучасному етапі розвитку економіки країни, в умовах фінансово-економічної нестабільності та складних трансформаційних процесів значно ускладнюються умови господарювання вітчизняних підприємств. Ефективність діяльності суб'єктів господарювання зумовлюється переважно станом їх фінансів, що призводить до необхідності розгляду проблеми забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Будь-яка підприємницька діяльність безпосередньо пов'язана з різного роду ризиками, які викликані невизначеністю ситуації. Невизначеність зазвичай зростає в міру зростання періоду часу, на який розрахована дія того чи іншого рішення прийнятого підприємцем. Тому вважається, що ризики підприємницької діяльності зростають зі зростанням невизначеності ситуації та періоду часу, впродовж якого прийняте рішення впливатиме на діяльність підприємства. До складу ризиків, що спричиняють загрозу фінансовій безпеці підприємства, можна зарахувати:

- ризик втрати ліквідності й платоспроможності;
- ризик втрати фінансової стійкості;
- ризик отримання збитків від підприємницької діяльності (або окремих її видів - операційної, інвестиційної чи фінансової діяльності);
- ризик зниження рівня оборотності капіталу;
- інші види ризиків [1].

Більшість науковців вважають, що поняття “ризик” і “загроза” є тотожними і фактично не відрізняються за сутністю. Коли існує загроза впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, то при прийнятті певних рішень виникає ризик втрати фінансової стійкості й неможливості досягнення запланованих результатів (рис. 1).

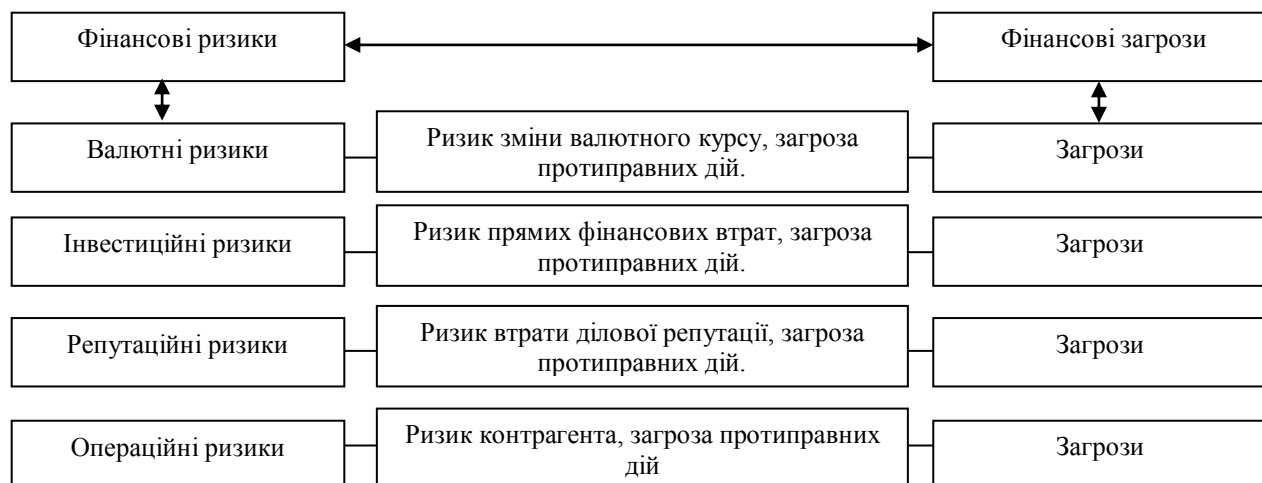


Рис. 1. Загрози фінансової безпеки підприємства

Джерело: [1]

Досягнення прибутковості є першочерговим завданням для суб’єкта господарювання, який здійснює діяльність на комерційній основі. Підвищення прибутковості можливе за рахунок збільшення обсягів продажу та зниження витрат.

Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами та визначається співвідношенням власних і позикових коштів, активів та джерел їх фінансування [2].

Для підприємства завжди важливим є правильне визначення оптимальної потреби в оборотних коштах, що дозволить із мінімальними витратами отримувати прибуток, запланований при даному обсязі виробництва. Зниження величини оборотних коштів спричиняє нестійкий фінансовий стан, перебої у виробничому процесі й, як наслідок, зниження обсягу виробництва й прибутку. У свою чергу, завищення розміру оборотних коштів знижує можливості підприємства провадити капітальні витрати з розширення виробництва.

Особлива роль у нових умовах господарювання відводиться раціональному та ефективному використанню серед оборотних коштів перш за все грошових ресурсів. Це обумовлено тим, що наявність оптимального залишку грошових коштів є одним з важливих факторів безперервності процесу виробництва. Тому так важливо в умовах сучасного господарювання забезпечити оптимізацію руху грошових коштів на кожному підприємстві.

Негативні наслідки надлишкового грошового потоку виявляються у втраті реальної вартості тимчасово вільних коштів під час інфляції, втраті потенційного прибутку від вільної частини грошових коштів у сфері їх короткострокового інвестування, що в остаточному підсумку також негативно позначається на рівні рентабельності активів і власного капіталу підприємства [3].

Варто зауважити, що в умовах економічної і політичної нестабільності, функціонування підприємств значною мірою залежить від раціонального, виваженого прийняття управлінських рішень і ефективної системи організації їх діяльності.

Низький рівень ефективності системи управління фінансовою безпекою є причиною кризових явищ, їх орієнтованості на боротьбу із результатами негативного впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, а не на попередження і вчасну нейтралізацію потенційних ризиків і загроз.

Дієвим інструментом вирішення такої проблеми є обґрунтована цілеспрямована стратегія управління фінансовою безпекою, що направлена на створення адаптаційних механізмів довгострокової дії до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, вироблення високого рівня стійкості до існуючих і потенційних загроз, з метою підвищення ефективності діяльності, забезпечення фінансової підтримки стійкого росту в поточному і перспективному періодах [4].

Заходи підвищення рівня фінансової безпеки мають бути узгодженими між собою, оскільки застосування одного методу може призвести до зниження або підвищення рівня фінансових ризиків за іншими напрямками фінансової діяльності підприємства. Тому, найбільш ефективним буде таке управління фінансовою безпекою, яке забезпечить комплексне використання заходів підвищення її рівня.

Отже, вище розглянуті шляхи підвищення рівня фінансової безпеки підприємства можуть бути використанні безпосередньо у фінансово-господарській діяльності підприємства і сприяти зміцненню його фінансової безпеки.

Список літератури

1. Васильців Т. Г., Бойко В. В. Інституційні аспекти формування економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємство* : зб. наук. пр. 2015. № 26 (1). С. 106 – 111.
2. Васькова Ю. І. Фінансова безпека підприємства – провідна складова економічної безпеки та засіб попередження кризи підприємств. *Наука й економіка*. 2015. Вип. 1. С. 230 – 234.
3. Галушак В. В. Фінансова стійкість та фінансова стратегія підприємства як ефективне формування та використання фінансових ресурсів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 810 – 813.
4. Корнієнко Т. О. Концептуальні засади підвищення дієвості процесу формування стану економічної безпеки в сільськогосподарських підприємствах. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: “Економічні науки”*. 2019. № 4 (24). С. 30 – 35.

УДК 330.46

Кононов І. А.

канд. екон. наук, доц., доц. кафедри менеджмента,
Харьковский институт ЧАО “ВУЗ” МАУП”,

Спивакова Н. А.

ст. преп. кафедри економіки и предпринимательства,
Харьковский институт ЧАО “ВУЗ” МАУП”,

Бескровная Е. Н.

соискатель второго (магистерского) уровня высшего образования
специальности “Экономика”,
Харьковский институт ЧАО “ВУЗ” МАУП”

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ФАКТОРОМ

Предметом управленческой деятельности в кадровом менеджменте в широком смысле являются профессиональная компетенция и мотивация сотрудника. И если профессионализм можно отнести к технологической составляющей труда, то вторая составляющая лежит в основе объяснения человеческого фактора.

Исследовательский и практический интерес “человеческий фактор” вызывает двумя аспектами. Во-первых, это наиболее непредсказуемый элемент организационной структуры, приводящий при попустительском к нему отношении к самым фатальным последствиям. Во-вторых, это неисчерпаемый источник ресурсов для организации. Одним из ключевых аспектов управления “человеческим фактором” является лояльность персонала.

Лояльность персонала – это социально-психологическая установка, характеризующаяся доброжелательным, корректным, искренним, уважительным отношением к руководству, сотрудникам, иным лицам, их действиям, к компании в целом; осознанным выполнением сотрудником своей работы в соответствии с целями и задачами компании и в интересах компании, а также соблюдением норм, правил и обязательств, включая

неформальные, в отношении компании, руководства, сотрудников и иных субъектов взаимодействия [1].

Лояльность сотрудника – это способность и готовность смириться с одними требованиями и глубоко принять другие. Лояльность сотрудника – это стремление сохранить свое рабочее место, т. е. лояльность включает в себя: приверженность, благожелательность, благонадежность, верность, преданность, мотивированность, честность, корректность, уважительность, соблюдение правил и норм, законопослушность, безопасность [2].

Все приведенные выше определения касаются внешних, поведенческих проявлений, поэтому попытки дать количественную оценку лояльности неизбежно наталкиваются на фактор субъективизма испытуемого или внешнего оценщика.

Эти характеристики управления персоналом в современной организации практически являются личностными константами работника и не зависят (или слабо зависят) от усилий руководства, они не играют существенной роли в управлении лояльностью.

Таким образом, лояльность имеет следующие аспекты: во-первых, лояльность как черта характера, в очень незначительной степени поддающаяся изменениям вследствие усилий со стороны руководства; во-вторых, лояльность как соответствие между представлением об идеале и реальностью (это может касаться компании в целом, продукта, руководителя и т.д.). Второй аспект лояльности может измеряться и управляться, а, значит, представлять особенный интерес для руководителей и менеджеров по персоналу.

Список литературы

1. Доминяк В. Результаты экспериментального исследования лояльности персонала: [сайт]. URL: <http://dominiak.ru/lrc/l3.html>.

2. Управление человеческими ресурсами: [сайт]. URL: <https://fb.ru/article/380907/loyalnost-personala---eto-korrektnoe-iskrennee-i-uvajitelnoe-otnoshenie-k-rukovodstvu-i-sotrudnikam-formirovanie-otsenka-i-metody-povyisheniya-loyalnosti>.

УДК 658.012

Колещук О. Я.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет “Львівська політехніка”

ПЕРЕВАГИ МЕТОДУ КОГНІТИВНОГО МОДЕЛЮВАННЯ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах ринку з параметрами досконалої конкуренції, де всі учасники конкурентного змагання знаходяться в однакових умовах, мають повний доступ до інформації і виробляють однорідну продукцію перед підприємствами стоїть завдання випуску унікального інноваційного товару, відмінного своїми властивостями і характеристиками від товару конкурентів і дозволяє підвищити свій прибуток. З усіх перерахованих вище стимулів і особливостей ринкової економіки необхідно відзначити, що конкуренція в даній системі є стимулом розвитку процесу інноваційності.

У процесі стратегічного управління інноваційністю підприємств одним з найбільш важливих, відповідальних і одночасно складних етапів є етап формування змісту самого управлінського рішення. З метою дослідження впливу інноваційності в процесі виробництва можливе застосування когнітивного підходу, як одного із способів прийняття ефективних управлінських рішень, що реалізується в у вигляді когнітивної моделі.

В рамках когнітивного моделювання будується когнітивна карта (когнітивний графічний образ), що представляє собою структурну схему причинно-наслідкових зв'язків, що визначають вплив інноваційності в процесі виробництва.

Когнітивний графічний образ повинен відповідати наступним вимогам, що наведені на рис. 1.

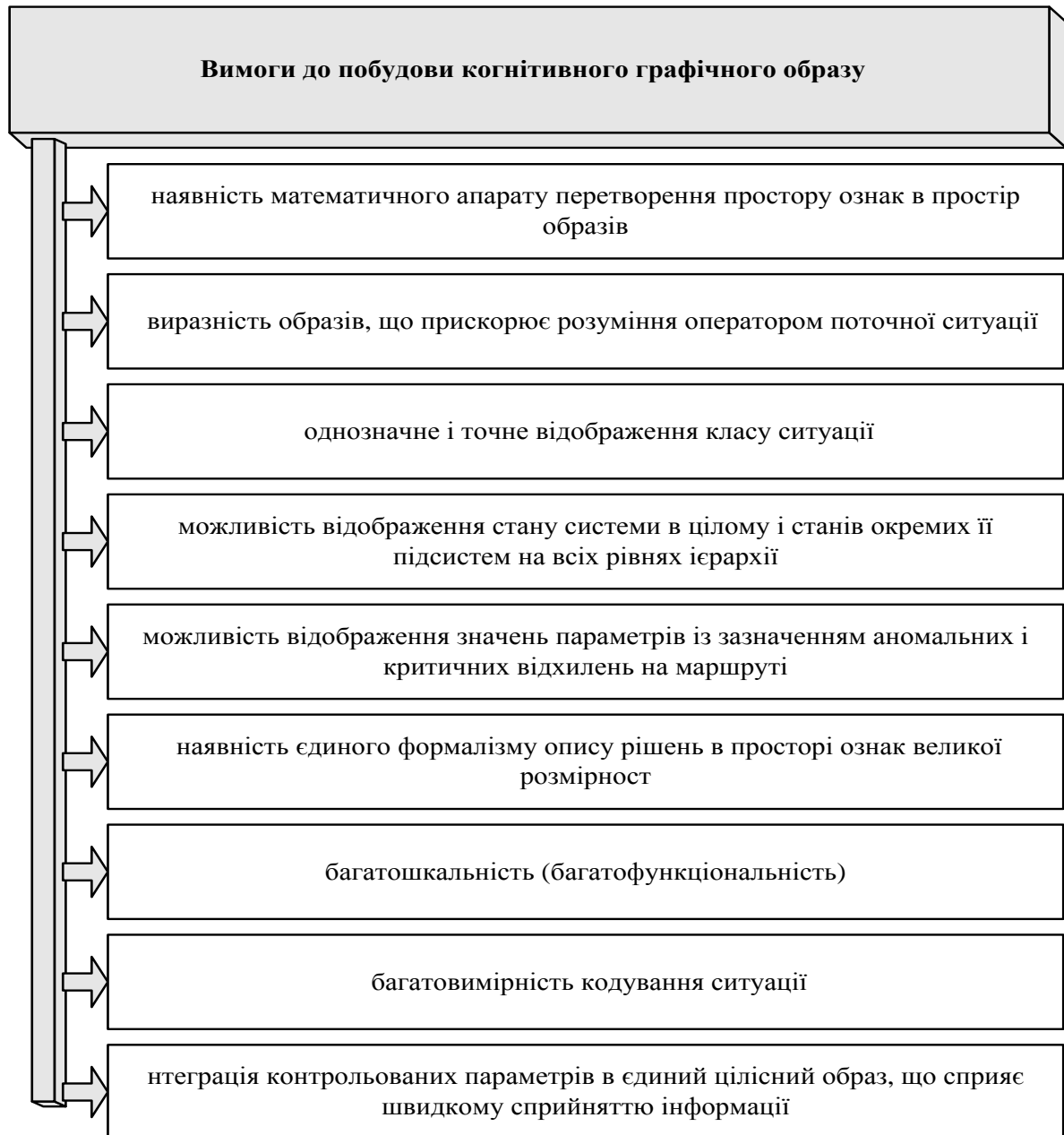


Рис. 1. Вимоги до побудови когнітивного графічного образу

Необхідно запропонувати алгоритм визначення показників рівня впливу інноваційності та сформулювати зміст управлінського рішення, виражене в пріоритетності освоєння інноваційності в процесі виробництва. Пріоритетність має визначатися, виходячи з найбільшої функціональної результативності та найменших економічних витрат освоєння інноваційності в процесі виробництва.

Таким чином, застосування такого підходу і елементів когнітивного моделювання вирішена задача формування змісту управлінського рішення, як порядку або черговості освоєння інноваційності в процесі виробництва.

Система взаємодоповнюючих принципів побудови і реалізації сценаріїв при побудові когнітивних карт наведено на рис. 2.

За всіма елементами внутрішньої і зовнішньої середовища вибираються найбільш значимі фактори, що визначаються за ступенем їх впливу на конкурентоспроможність підприємства, дається опис поточного стану факторів і наводиться оцінка ступеня їх впливу на діяльність підприємства. Це дозволить побудувати нечітку когнітивну карту, яка використовується для сценарного планування.

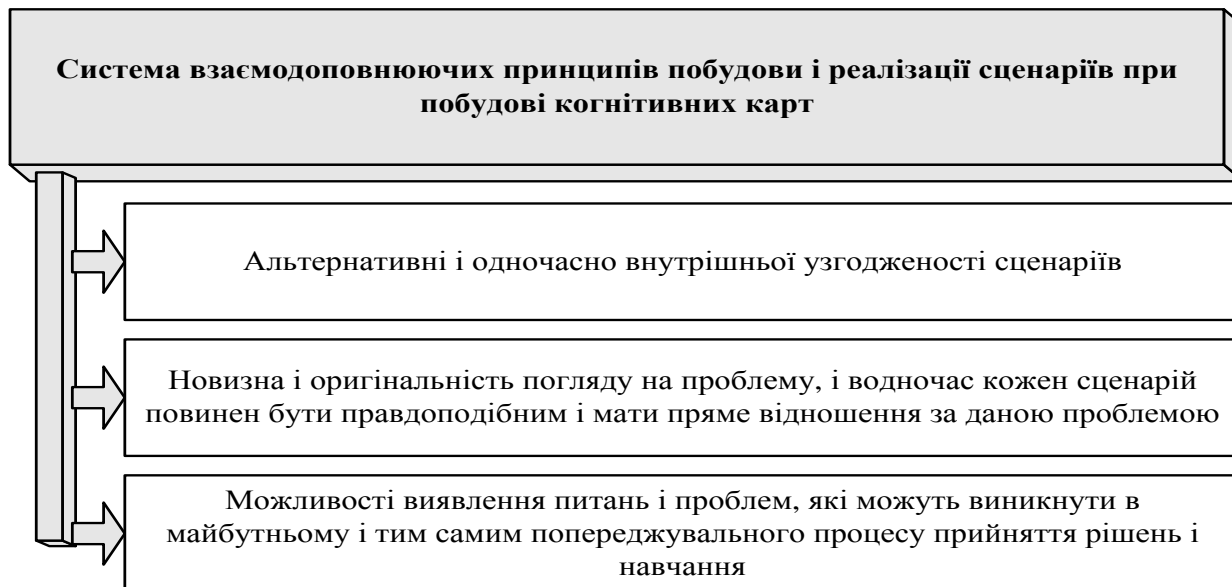


Рис. 2. Система взаємодоповнюючих принципів побудови і реалізації сценаріїв при побудові когнітивних карт

Переваги методу когнітивного моделювання полягають в тому, що він може оперувати не тільки точними кількісними значеннями й формулами, але і якісними значеннями та оцінками.

Список літератури

1. Макарова Г. Когнітивне моделювання у прогнозуванні економічного потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 4. С. 81 – 91.
2. Пономаренко В. С., Мінухін С. В., Знахур С. В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
3. Прохорова В. В. Когнітивне моделювання стійкого економічного розвитку підприємств. *Економіка і управління*. 2011. № 1. С. 25 – 30.
4. Прохорова В. В. Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. 291 с.
5. Хаустова В. Е., Зинченко В. А., Мощицкая Т. А. Сущность когнитивного моделирования и особенности его применения в современных исследованиях. *Бизнес Информ*. 2009. № 12 (2). С. 200 – 203.

УДК 338.4

Ле Нгуєн За Бао

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний юридичний університет імені Я. Мудрого

ОСОБЛИВОСТІ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ПО РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

Спосіб вибору компанією товару, технології його створення і шляхів просування з метою розвитку компанії залежить від планування стратегії на чотирьох рівнях організації: товарному, рівні бізнес-одиниць, дивізіональному і корпоративному.

Розробка стратегії здійснюється в кілька етапів: визначення та формування місії і цілей підприємства, аналіз внутрішнього стану компанії, формулювання стратегічних альтернатив з урахуванням стану зовнішнього середовища, оцінка відібраних стратегічних альтернатив і вибір стратегії [1].

Формування стратегії розвитку на корпоративному рівні є завданням вищого керівництва організації (її головного офісу), яке спрямовує діяльність організації в цілому. Топ менеджмент відповідає за перерозподіл фінансових, трудових, інформаційних та інших ресурсів між підрозділами організації, і також за прийняття рішень про розширення виробництва, освоєнні нових напрямків або про закриття існуючих, але неперспективних напрямів бізнесу.

Топ менеджмент зазвичай найкраще обізнаний про ринки компанії і внутрішні тонкощі її розвитку, можливості на ринку, компетенції та капітал взаємин з клієнтами. Однак на процес розробки стратегії дуже сильно впливають групове мислення і політичні альянси. Це знижує об'єктивність аналізу і вироблення стратегічних рішень. Ситуація може доходити до прямої протидії перспективним проектам, які можуть загрожувати стану деяких керівників. До того ж, розробка стратегії силами компанії зазвичай відбувається без широкого внутрішньо-корпоративного діалогу, коли стратегію створює один спеціалізований підрозділ або робоча група, що складається з людей зі схожими, та, інколи, із залежними думками і мисленням.

Тому внутрішній процес розробки стратегії розвитку може в результаті видати не зовсім об'єктивну і не найкращу стратегію розвитку компанії. Він, буквально, ґрунтується не на майбутньому, а на минулих напрацюваннях компанії і перешкоджає виходу на нові ринки і використання нових можливостей.

Саме в цьому випадку доцільно залучати зовнішніх виконавців. Зазвичай це відбувається тоді, коли в компанії недостатньо відповідних компетенцій у керівництва. В такому випадку в процесі прийняття оперативних, тактичних чи стратегічних рішень у розвитку бізнесу компанії все частіше звертаються за кваліфікованою допомогою консультантів, розраховуючи на об'єктивну оцінку діяльності компанії і на пропозицію дієвих варіантів у вирішенні управлінських завдань.

Все це робить важливим формування ринків консалтингових послуг, покликаних якраз забезпечити учасників економічної діяльності відповідною підтримкою. Ринок консалтингу є досить розрізненим з позиції оцінки якості та ефективності наданих споживачеві послуг.

Основною послугою, що надаються компаніями сфери управлінського консалтингу, є інформація і знання, що дозволяють підвищувати економічну ефективність діяльності організації і стимулювати якість пропонованих послуг [2].

Основними характеристиками консультаційних послуг є предмет, мета, продуценти і замовники консультаційних послуг.

Предметом консультаційних послуг виступають “методи впровадження економічних та управлінських знань в практичну діяльність господарюючих суб'єктів” [3].

Процес консультування можна розглядати як дослідницький процес, так як в залежності від складності проекту консультанту необхідно використовувати інноваційні авторські підходи та методи в процесі вирішення проблем господарюючого суб'єкта.

Мета консультаційної діяльності – сприяння позитивному результату в процесі вирішення поставлених замовником завдань за допомогою впровадження новітніх знань в практику підприємств-замовників. Досягнення мети полягає в підвищенні якості керівництва, ефективності діяльності організації в цілому і в збільшенні індивідуальної продуктивності праці працівників [4].

Продуцент консультаційної діяльності – консультаційна організація або окремих консультант, що одноосібно здійснює свою діяльність.

Виділяють п'ять видів консалтингових організацій [5, с. 13]:

- 1) багатопрофільні компанії, основою спеціалізації яких виступає конкретна область консультування, а управлінське консультування – це додаткова послуга;
- 2) спеціалізовані компанії у визначеній області управлінського консультування, де інші види консалтингу вводяться для підтримки базового продукту консультування;
- 3) лідерські організації, де центр компанії – лідер, особистість, що організовує всю роботу компанії;
- 4) партнерство. У партнерстві складаються незалежні консультанти, які віддають перевагу вести справи як в команді, так і окремо, використовуючи всі можливості офісної інфраструктури;
- 5) індивідуальні консультанти.

Комплексні послуги в сфері стратегічного розвитку організацій надають не багато міжнародних компаній. Це, в першу чергу, McKinsey&Company, PwC (Price Waterhouse Coopers), EY (Ernst & Young), Bain&Company, Boston Consulting Group, AT Kearney, Deloitte і інші.

Споживачів консалтингових послуг можна сегментувати у такий спосіб:

– за розміром компаній: мультинаціональні компанії, великі корпорації, які здійснюють діяльність в одній конкретній країні, середні за розміром компанії і малі підприємства. Як правило, консалтингові компанії вибирають цільову аудиторію, виходячи з власних розмірів;

– за потребами компаній. Якщо компанія знаходиться на початкових стадіях кризи, то, як правило, вона зацікавлена в консультуванні в області фінансового менеджменту. Якщо компанія збирається виходити на новий ринок, то звертається за маркетинговими дослідженнями;

– за обсягом послуг. Компанії, які звертаються за консалтинговими послугами, можуть замовляти як один певний вид послуг, так і цілий комплекс послуг. Таким чином, є компанії, які вдаються до консалтингу час від часу, а є ті, що використовують консультантів на постійній основі;

– по шуканим вигодам. Клієнти консалтингових компаній за цим критерієм поділяються на три групи: ті, хто прагне максимально заощадити; ті, для кого першорядне значення має якість послуг, що надаються, і ті, хто прагне знайти оптимальне співвідношення між ціною і якістю. Це впливає на вибір постачальника консалтингових послуг і на хід переговорного процесу;

– за ступенем лояльності. Як і на більшості інших ринків, споживачів консалтингових послуг можна розділити на лояльних до однієї компанії, лояльних групі компаній і ті, що не мають прихильності до будь-якої конкретної компанії.

Послуги консультантів несуть в собі стратегічну важливість для розвитку бізнесу в усіх напрямках підприємництва. Кризові явища, які спостерігаються не тільки в Україні, але і в світі, змушують компанії задуматися над своєю стратегією і позиціонуванням себе у конкурентів, контрагентів і клієнтів, тому консалтингові послуги по розробці стратегії розвитку лідирують по зростанню доходів консалтингових організацій.

Список літератури

1. Туркин Д. А., Кробка Н. И. Обзор зарубежного опыта реализации стратегии развития компаний высокотехнологического сектора. *Интернет-журнал “НАУКОВЕДЕНИЕ”*. 2016. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/98EVN316.pdf>.

2. Сигова М. В., Верховцева А. В., Журавлев А. Е. Формирование стратегии развития компаний сферы консалтинговых услуг. *Журнал правовых и экономических исследований*. 2014. URL: http://giefjournal.com/sites/default/files/028_3.pdf.

3. Сурма И. В. Экономический механизм консалтинговых услуг в корпоративных стратегиях ТНК. Дис. ... канд. экон. наук. М., 2011. 159 с.

4. Семенченко Е. Н. Выявление потребности в консультировании и формирование спроса на консалтинговые услуги. *Вестн. Белгород. ун-та кооперации, экономики и права*. 2013 № 3 (47). С. 407 – 414.

5. Грабоздин Ю. П. Развитие консалтинга в малом и среднем бизнесе: монография. М.: Мир науки, 2016. 95 с.

УДК 631.338

Лозінська Л. Д.
аспірантка,

ДВНЗ “Прикарпатський національний
університет імені Василя Стефаника”

ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах однією з ключових характеристик будь-якої економічної системи на всіх її рівнях є економічний потенціал. Сучасне трактування економічного потенціалу у фахових словниках зводиться зазвичай до того, що це: “сукупна здатність економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничо-економічну діяльність, випускати продукцію, товари, послуги, забезпечувати запити населення, суспільні потреби, розвиток виробництва і споживання” [4, с. 378].

Попри багатогранність категорії економічного потенціалу країни, його структурні компоненти запишається малодослідженим. Передусім, констатуємо факт, що у сучасній економічній літературі нема чіткого визначення економічного потенціалу та єдиного підходу до його трактування. Дослідження різних підходів до трактування економічного потенціалу дає змогу виділити деякі особливості.

На формування кінцевих результатів діяльності підприємств значний вплив мають чинники зовнішнього характеру, зокрема недосконала законодавча база, високі відсоткові ставки за користування кредитом. Високі податки, неефективне фінансове планування та управління активами зумовлює потребу у своєчасному діагностуванні фінансової діяльності

в управлінні економічним потенціалом загалом. Тому актуальною залишається проблема ефективного управління економічним потенціалом підприємств.

На управління економічним потенціалом підприємств впливає їх елементний склад, джерела надходження та фактори впливу на його розвиток. Він впливає на досягнення максимального економічного результату за таких умов: наявності власного капіталу, обсяг якого забезпечує виконання умов ліквідності; можливості залучення капіталу; ефективної системи управління фінансовими ресурсами.

Економічний потенціал у структурі стратегічного потенціалу виробничих структур відіграє визначальну роль: впливає на формування виробничого потенціалу з точки зору достатності коштів на інноваційні технології, екологічне виробництво [1, с. 51 – 55]; впливає на управлінський потенціал через стабільний економічний стан для нарощування стратегічного потенціалу, забезпечення прибутковості та рентабельності бізнесу, реалізації ефективних господарських стратегій; впливає на ринковий потенціал через фінансові можливості для здійснення маркетингових досліджень, забезпечення гнучкої цінової політики, значної ринкової частки, низьких витрат на збут та доведення продукції до споживача [3, с. 112 – 118].

Під економічним потенціалом підприємств слід розуміти складну, динамічну систему упорядкованих економічних ресурсів та наявних і прихованих можливостей їх залучення та використання, що під впливом ендогенних та екзогенних чинників можуть бути спрямовані на досягнення стратегічних цілей нарощування власного потенціалу.

Подальший розвиток ринкових відносин в Україні, який характеризується підвищенням конкурентоспроможності продукції, впровадженням інноваційних технологій у виробництво, ефективним господарюванням та управлінням виробництвом, вимагає розробки таких заходів стосовно покращення економічного стану підприємств, що дають змогу досягти бажаного результату за мінімального залучення додаткових коштів, ефективного використання та розміщення наявних ресурсів. Тому важливого значення набуває розробка практичних рекомендацій щодо напрямів поліпшення економічного стану сучасних підприємств.

Формування економічного потенціалу підприємств передбачає його структуризацію, тобто встановлення таких функцій та зв'язків, які змінюються відповідно до вимог часу і ринку [2, с. 47 – 56]. Оптимальна структура економічного потенціалу містить структурні компоненти, які чітко виконують свої функції: планування, реалізації та контролю і можуть змінюватись відповідно до поставлених цілей підприємства. До особливостей розвитку економічного потенціалу підприємств слід віднести: системно-комплексний підхід до вивчення проблеми в єдності технічних, виробничих, соціальних, управлінських, психологічних та інших аспектів; зростання кількості економічних зв'язків між підприємствами; дефіцитність грошових коштів; взаємозв'язок і взаємодія компонентів; різноманітність організаційних форм функціонування та розвитку; сезонний характер підприємств з виробництва продукції та надання послуг; глобалізація конкуренції, виробництва, посилення ролі людського фактора в управлінні економічним потенціалом. Отже, особливості економічного потенціалу підприємства повинні відповідати основним цілям управління виробництвом та реалізації продукції, а саме, досягнення максимально можливого кінцевого результату функціонування підприємства за умови наявності власного капіталу, необхідного для формування інноваційної діяльності, та ефективної системи управління фінансами, яка забезпечує стійкий фінансовий стан.

Список літератури

1. Васківська К. В., Прокопишак В. Б. Теоретичні аспекти формування фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств. Вісник ЛДФА ; гол. ред. Буряк П. Ю. Львів: ЛДФА, 2012. № 22. С. 51 – 55.
2. Васківська К. В., Колач С. М., Прокопишак В. Б. Трансформування та ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств: фінансово-економічний аспект : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2010. 216 с.
3. Пробоїв О. А. Формування та нарощування стратегічного потенціалу підприємства інструментами фінансового інжинірингу, теоретико-методологічні аспекти : монографія. Донецьк : Вид-во “Ноулідж”, 2010. 235 с.
4. Райзберг Б. А., Лозовський Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М. : Инфра-М, 2006. 495 с.

УДК 330.3

Максимчук В. А.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування,
Хмельницький університет управління та права

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Капітал відіграє важливу роль у розвитку суб'єкта господарювання та його успішному функціонуванні. Капітал підприємства характеризує загальну вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які інвестуються у формування його активів. Також, слід зазначити, що капітал є головним джерелом формування добробуту його власників [3].

Серед елементів, які формують капітал суб'єкта господарювання, можна виділити наступні: власний капітал (статутний капітал, додатково вкладений капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток), забезпечення наступних витрат та платежів, довгострокові та поточні зобов'язання.

Усі елементи капіталу мають безпосередній вплив на фінансовий стан підприємства, зокрема на платоспроможність, кредитоспроможність, ліквідність, прибутковість та рентабельність.

З метою забезпечення ефективності управління капіталом на підприємстві розробляється індивідуальна стратегія або застосовується вже існуюча. Управління капіталом підприємства, як і весь процес управління, охоплює стратегію і тактику управління. В свою чергу стратегія має більш загальне поняття, ніж тактика, оскільки стратегія являє собою сукупність дій, які необхідно виконати, щоб досягнути поставлених цілей. А тактика в свою чергу, це сукупність методів та прийомів, які допомагають у досягненні мети підприємства [2].

Отже, стратегія та тактика управління капіталом тісно між собою пов'язані і являють собою певну сферу центром якої є кругообіг капіталу (рис. 1).

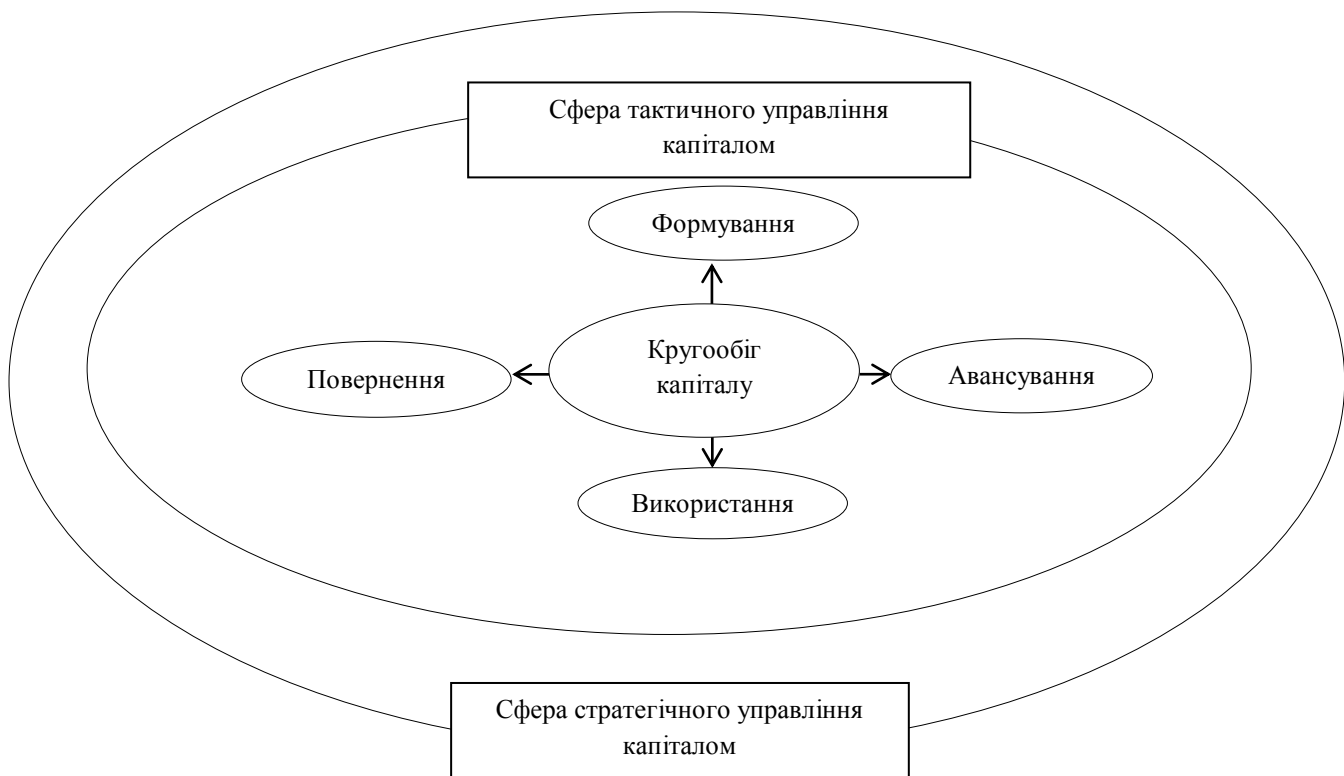


Рис. 1. Сфера тактичного та сфера стратегічного управління капіталом
Джерело: розроблено автором

Отже, кругообіг капіталу в сфері стратегічного та тактичного управління на підприємстві включає в себе чотири етапи: формування (планування обсягу і структури капіталу), авансування (оптимальне розміщення на стадіях кругообігу), використання (контроль за станом використання капіталу) та повернення [1].

Для того, щоб як найефективніше застосувати стратегію та тактику суб'єкта господарювання існують базові стратегії управління капіталом: консервативна, збалансована та індексна.

Консервативна стратегія орієнтована на стримування зростання поточних активів. Вона характеризується: наявністю мінімального розміру запасів; гнучкою політикою кредитування; зберіганням нормативного залишку грошових коштів; вкладенням вільних грошових коштів у високоліквідні цінні папери.

Збалансована стратегія управління передбачає, що підприємство розглядає управління активами та пасивами як єдину систему, завдяки чому можна сформувати оптимальну структуру балансу. Збалансована стратегія створює умови для захисту від ризиків, які можуть бути спричинені коливаннями ринків.

Індексна стратегія, що має на меті інвестиційний дохід з портфеля цінних паперів, сформованого на основі індексу.

Оптимізація об'єму та структури капіталу є невід'ємною складовою схеми формування стратегії управління, оскільки визначає аспекти не тільки фінансової, а також операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Дотримання оптимальної структури позитивно впливає на коефіцієнт рентабельності активів та власного капіталу, відповідно стабілізує показники фінансової стійкості та платоспроможності, а в кінцевому результаті впливає на формування співвідношення дохідності та ризику під час діяльності суб'єкта господарювання. Важливим етапом під час управління капіталу є визначення напрямів використання капіталу. Оскільки цей процес забезпечує поліпшення фінансового стану підприємства.

Отже, успішність кожного суб'єкта господарювання залежить від ефективного управління. Управління капіталом – це один із найголовніших процесів під час формування ресурсів та їх використання. Для того щоб уникнути виникнення можливих ризиків втрати капіталу на підприємстві необхідно розробляти стратегію та тактику управління капіталу.

Список літератури

1. Кочкодан В. Б. Побудова системи управління структурою капіталу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/10.pdf.

2. Формування сучасної стратегії підприємницької діяльності: зб. матеріалів 14-ої Всеукр. наук.-практ. конф., 24 листоп. 2011 р., Умань. Т. 2 / ред.: В. М. Дякон; Європ. ун-т, Умань. філ. Умань: Сочінський, 2012. 293 с.

3. Харченко Н. В. Оцінка ефективного управління власним капіталом акціонерного товариства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 17. С. 44 – 47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2011_17_12.

УДК 658.012.32:65.014.12

Нояк М. В.

аспірант,

Європейський університет

СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Організаційний розвиток вважається передумовою успішного функціонування усіх підсистем підприємств, а також підґрунтям досягнення ними визначеної стратегічної мети. Теоретичним базисом розгляду сутності організаційного розвитку підприємств стали наукові публікації: Р. Аккофа, І. Ансоффа, О. Гудзь, П. Друкера, Й. Завадського, І. Крейдич, Н. Прокопенко, С. Судомир, Р. Фатхутдінова та інших.

Акцентуємо, що можливість досягнення мети та завдань успішного розвитку підприємства доцільно розглядати крізь призму ефективної його адаптації до трансформацій зовнішнього середовища, як процесу якісних змін, що стосуються переважно, організаційної структури, способів координації та взаємодії. С. С. Бакай, С. О. Білун, А. В. Світлична [2, с. 108] стверджують, що „організаційний розвиток – це удосконалення можливостей організації вирішувати різні проблеми і здатність до оновлення

в довгостроковому періоді. Організація програмує свій розвиток за рахунок технологічних та організаційних нововведень, підвищення ефективності управління культурою фірми, навчання” [2, с. 108]. Г. Є. Бабенко обґрунтовує, що “організаційний розвиток – це концепція розвитку організацій, на основі якої виник інтегрований прикладний підхід до планових змін сформованих систем і процесів функціонування організацій” [1]. Lippitt G. L. переконаний, що „організаційний розвиток – це дія на людські процеси в організації, які покращують функціонування організаційної системи для досягнення її цілей” [3]. Фактично, домінантою усіх трактувань є єдине розуміння розвитку підприємства через проведення певних якісних змін на підприємстві. Хоча, аналітичне осмислення та логічне опрацювання результатів вищенаведених тлумачень, щодо розкриття сутнісних аспектів поняття „організаційний розвиток підприємства” дозволяє виокремити різні наукові підходи до його визначення: модернізація чи удосконалення організації підприємства; об’єктивна необхідність проведення організаційних змін на підприємстві; процес якісних трансформацій на підприємстві; стратегія зорієнтована на зміну економічних відносин та перебудову організаційної структури підприємства; практична діяльність персоналу підприємства; поліпшення адаптації підприємства до викликів конкурентного середовища.

Водночас, для розглянутих наукових підходів щодо розкриття сутнісних аспектів поняття „організаційний розвиток підприємства” є характерним наступне: не достатньо повно розкривається його змістове наповнення та ключові характеристики; не розглядається у площині цільової стратегічної зорієнтованості підприємства як системної цілісності відповідно визначених стратегій та концепцій розвитку; не розглядається у контексті властивостей та узгодження його складових, які формують цілісність та єдність даної системи; не чітко прослідковується комплексність та системність щодо розкриття сутнісних аспектів означеного поняття.

Акцентуємо, що організаційний розвиток передбачає проведення якісних змін, що зумовлюють зростання ефективності функціонування підприємства й досягнення його мети. Найпомітнішим організаційним чинником вважаємо трансформацію організаційної структури управління підприємством, що передбачає формування оптимальних ланцюгів взаємозв’язків та взаємодій між окремими контактними аудиторіями, бізнес-процесами та структурними одиницями підприємства. Водночас, зауважимо, що організаційному розвитку притаманний процесний характер, оскільки він розподілений у часі і йому властива певна довготривалість та інерційність, що у свою чергу зумовлює наявність часового лагу між здійснюваними змінами та результатами що породжені цими змінами. За своїм змістовим наповненням, організаційний розвиток підприємства, є сукупністю процесів, які сприяють зростанню його потенціалу. Тобто, результатом організаційного розвитку має бути зростання потенціалу, гнучкості і конкурентних переваг підприємства, підвищення адаптивності та конкурентоспроможності, спроможність підприємства протидіяти руйнівному впливу зовнішнього середовища.

Таким чином, визнаємо, що організаційний розвиток підприємства є складним утворенням, яке доцільно розуміти, як закономірний процес цілеспрямованих послідовних перетворень стратегічного характеру задля зростання результативності діяльності підприємства, що передбачає розробку стратегій якісних органічних змін цінностей, компетентностей, регламентів, організаційного дизайну та взаємодій, структури, організаційної поведінки та культури, системи організації праці та організаційного клімату підприємства з урахуванням конкретних зовнішніх та внутрішніх реалій.

Таке тлумачення організаційного розвитку підприємства дає змогу визначити його складові: стратегії розвитку підприємства; цінності та інтереси підприємства; компетентності персоналу та підприємства; системи документів – регламентів підприємства; організаційний дизайн підприємства; організаційні взаємодії підприємства; організаційна структура підприємства; організаційна поведінка підприємства; організаційна культура підприємства; система організації праці підприємства; організаційний клімат підприємства.

Проведене дослідження безперечно стане надійним підґрунтям подальших розробок, які дадуть змогу окреслити завдання й складові механізми управління організаційним розвитком підприємств та більш точно визначити особливості й індикатори оцінки ефективності такого управління.

Список літератури

1. Бабенко Г. Є. Організаційний розвиток підприємств: поняття та етапи проведення. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=41229>.
2. Бакай С. С., Білун С. О., Світлична А. В. Словник з теорії організації: навч. посіб. Полтава, 2002. 146 с.
3. Lippitt G. L. Organizational Renewal: A Holistic Approach to Organization Development. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982.

УДК 331.109

Олійник Н. Ю.

к. п. н., доцент,

доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

**ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО
КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ**

Формування та підтримка оптимального соціально-психологічного клімату в колективі є досить важливим завданням для якісного його функціонування та задоволеності працівників своєю діяльністю та стосунками з колегами. Від соціально-психологічного клімату залежить ефективність роботи та результативність підприємства. Сприятливий соціально-психологічний клімат є умовою підвищення продуктивності праці, задоволеності працівників працею і колективом. Його несформованість, навпаки, призводить до конфліктів та агресивної поведінки членів колективу, до зниження якості виконання працівниками поставлених завдань, до зростання незадоволення співробітників щодо діяльності керівництва та зниження загальної задоволеності професійною діяльністю та колом обов'язків у конкретній організації.

Аналізуючи вплив соціально-психологічного клімату на ефективність діяльності та поведінку членів колективу в організації, варто зауважити, що всі дослідники, які вивчали цю проблему (Д. І. Дзвінчук, Л. С. Дорошенко, Л. М. Карамушка, Л. П. Мельник, Р. С. Немов, Л. Е. Орбан-Лембрик, І. П. Чередніченко, Н. В. Тельних), відзначають важливу роль такого клімату в забезпеченні ефективної діяльності організації, в процесі управління нею, а також в життєдіяльності кожної особистості.

Як свідчить Л. Е. Орбан-Лембрик, психологічний клімат в організації може підсилювати чи знижувати предметну діяльність людей так само, як і професійні завдання організації істотно впливають на психологічний клімат. Саме тому одним із чинників успішності діяльності групи (організації) є стан міжособистісних відносин, на одному полюсі якого є позитивний (сприятливий) психологічний клімат, на іншому – конфліктна ситуація, яка дезорієнтує групу, погіршує діяльність організації [4, с. 487].

Важливо зауважити, що у соціальній психології існує два поняття – “психологічний клімат” і “соціально-психологічний клімат”. Для визначення психологічного стану членів колективу більше підходить поняття “психологічний клімат”. Коли характеризують відносини членів колективу як психологічну умову життєдіяльності, послуговуються поняттям “соціально-психологічний клімат”.

Змістовна характеристика психологічного клімату пов'язана, зазвичай із самопочуттям людини в колективі (настрій, задоволеність психологічним комфортом); коли ж самопочуття людей переноситься на відношення до праці та інших членів колективу, на міжособистісні відносини, саме тоді складається соціально-психологічний клімат. Поняття “психологічний клімат”, зазвичай, використовується при відображенні матеріальних і організаційно-управлінських умов, індивідуально-психологічних особливостей членів колективу, їх відносин. Поняттям “соціально-психологічний клімат” позначають систему відносин членів колективу один з одним, яка включає не тільки психічні реакції, але й суспільні відносини людей. Разом вони є складниками сфери міжособистісних відносин у колективі. Міжособистісні відносини в колективі не є дзеркальним відображенням суспільних відносин, хоча останні визначають розвиток і формування перших, в той же час можлива відносна незалежність тих і других відносин [2; 5].

Великий інтерес викликають чинники, які впливають на певний розвиток колективу, а саме: авторитет і особистісні характеристики керівника; стиль керівництва; підбір членів

колективу за знаннями, професійною майстерністю, психічними особливостями.

Чинниками соціально-психологічного клімату є ті дії членів колективу, які прямо або приховано спрямовані на зміну їх взаємовідносин один з одним. При цьому, важливо враховувати умови оптимального соціально-психологічного клімату спрямовані на задоволення потреб працівників і сприяти їх задоволенню. З-поміж таких потреб вирізняють такі групи:

1) внутрішні потреби у:

– можливості вибору способів діяльності (їх задоволення забезпечує особистісну активність, відповідальність, захопленість роботою);

– оновленні процесу своєї діяльності – задоволеність змінами та їх темпами;

2) особистісні потреби у:

– визнанні (заохочення, стимулювання повинні враховувати індивідуальні потреби в них);

– самовираженні;

3) зовнішні потреби у:

– сприятливому рівні психічної напруги (боротьба із дистресами шляхом тренінгу, аутогенного тренування);

– чіткому розподілі функцій, вимог, прав і обов’язків, у визначенні перспективи виробництва, підприємства. Невизначеність у цих питаннях шкодить настрою як окремого працівника, так і всього колективу.

Вивчення різноманітних форм прояву соціально-психологічного клімату в колективі дає змогу виявити перспективи взаємовідносин – згуртованості, сумісності, згоди, дружби та інших. У процесі їх дослідження виявляються нові групові явища, які дозволяють значно глибше проникнути в суть соціально-психологічного клімату колективу. Згуртованість характеризує ступінь внутрішньої єдності колективу, здатність протистояти (якщо необхідно) зовнішнім впливам. Вона виражає прагнення кожного індивіда слідувати меті діяльності всього колективу. Згуртованість колективу збільшується відповідно до досягнення сумісності його членів.

Отже, соціально-психологічний клімат відображає різноманітність відносин членів колективу. Всі зазначені чинники впливу на соціально-психологічний клімат колективу є в основі міжособистісних відносин і опосередковані спільною діяльністю, не є ізольованими і відірваними одні від одних, а знаходяться в постійному тісному зв’язку, що має вплив як на загальний розвиток колективу та особистості, так і на психологічний клімат у колективі.

Список літератури

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту. Львів, 2007. 296 с.
2. Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянська Е. В. Психологія управління. Харків, 2002. 464 с.
3. Грішнова О. А. Економіка праці і соціально трудові відносини. Київ, 2011. 390 с.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: розвиток та сучасні напрями досліджень *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2005. С. 14 – 23.
5. Дон Гелдрігел, Джон В. Слокум-молодший, Ричард В. Вудмен, Н. Сью Бренінг. Організаційна поведінка / пер. з англ. І. Тарасюк, М. Зарицька, Н. Гайдукевич. Київ. 2001. 726 с.

УДК 338.138

Петренко О. Ю.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності “Маркетинг”,

Миколаївський міжрегіональний

інститут розвитку людини Університету “Україна”,

Подомильна Ю. П.

викладач,

Васильківський коледж Університету “Україна”

ВПЛИВ СОЦІОКУЛЬТУРНОГО СЕРЕДОВИЩА НА МІЖНАРОДНУ МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Соціокультурне середовище сьогодні зазнає значних змін під впливом глобальних процесів. Відбуваються зміни і в соціальних стосунках, і політичному житті соціумів, а також в усталеному ціннісно-нормативному середовищі суб’єктів господарювання. В свою

чергу особливої актуальності за сучасних умов набувають процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці та глобалізації світового господарства.

Успішна діяльність на зарубіжних ринках обумовлюється здатністю правильно оцінити і зрозуміти соціально-культурні особливості країни, де підприємство прагне здійснювати свою діяльність. Оскільки в кожній країні є свої традиції та звичаї, то існують відмінності в умовах життя, споживання та засобах комунікації. Саме тому, підприємству необхідно знати, яку продукцію слід позиціювати на цьому ринку, або ж які пропозиції будуть близькі цільовій групі споживачів. Соціально-культурні чинники впливають безпосередньо на якість продукції, їх ціни та канали розподілу, рекламу і засоби стимулювання. Недооцінка соціально-культурних складових середовища, значно знижує шанси сучасного підприємства на успіх. Підтвердженням цього є багато яскравих прикладів невдач, які потерпіли міжнародні компанії при виході на зарубіжні ринки, а поширеною проблемою тут є неврахування і нерозуміння деяких національних традицій та звичок. Зважаючи на це, дослідження міжнародного соціально-культурного середовища є актуальним, має теоретичне і практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що теоретичні аспекти соціокультурного середовища розкриті у працях О. Андрусяка, С. Белозьорова, П. Беленького, Є. Бойка, А. Воробйової, Л. Жарінової, С. Іванюти, В. Куценко, В. Марцина, В. Удовиченко Т. Притіченко та інших.

Дослідження у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств отримали широке висвітлення у працях А. Вічевич, І. Дахно, Ю. Козака, В. Лебедева, Н. Лахтіонової, А. Максимець, Г. Дурицької, П. Фамінського, В. Покровської, П. Юхименко та інших.

Проте, потрібно відмітити, що досі немає єдиного підходу щодо визначення напрямів дослідження соціально-культурних особливостей зарубіжних ринків.

Зовнішнє середовище є динамічним, а диверсифікованість та взаємозв'язок його факторів (чинників) перешкоджають точному і одночасному врахуванню усіх можливих наслідків постійного впливу на різноманітну діяльність підприємства, особливо враховуючи нинішні умови ведення міжнародного бізнесу.

Соціально-культурне середовище являє собою певні фізичні, демографічні і поведінські норми, характерні для кожної країни, що впливають на методи ведення справ на підприємстві.

Соціально-культурні чинники формують ціннісну орієнтацію людей, а щоб усвідомити їх вплив на міжнародний бізнес слід враховувати такі соціальні явища і процеси, як відношення людей до роботи і якості життя, існуючі у суспільстві звичаї і вірування, зростання населення, рівень освіченості та мобільності людей. Особливістю соціальної компоненти полягає у тому, що вона впливає як на інші компоненти макрооточення, так і на внутрішнє середовище підприємства. Відмінною рисою соціальних процесів є те, що вони змінюються відносно повільно, але приводять до дуже істотних змін в оточенні конкретного підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища проводиться в контексті пошуку можливостей виходу на міжнародні ринки. Проте, важливими факторами в сучасному середовищі ведення міжнародного бізнесу в Україні крім політико-економічних факторів є саме соціокультурні чинники. Соціально-культурне середовище – це включення особистих інтересів у сферу економічних відносин; подолання інерційності господарського мислення; формування адаптованого до умов української ментальності механізму реалізації прийнятих законодавчих актів; формування позитивної суспільної думки про міжнародний бізнес.

УДК 360.5.10

Проценко А. В.

здобувач,

Українська інженерно-педагогічна академія

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВИХ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Особливості формування інноваційного потенціалу промислового підприємства включають використання досягнень в науково-технологічному прогресі (в першу чергу в галузі інформаційних технологій та систем з точки зору управління) та розвиток нових видів продукції і послуг, удосконалюючи методи їх виробництва й використання. Інновації не обмежуються дослідженнями та розробкою нових продуктів і послуг. Це стосується всіх структурних підрозділів промислових енергетичних підприємств, їх функцій та діяльність. Основною властивістю такого управління є нелінійність, тому є необхідність активного використання прогностичного інструментарію та економіко-математичних методів вибору пріоритетного напрямку управління інноваційним потенціалом. З властивостей нелінійності та невизначеності випливає необхідність використання тих методик, які значною мірою спираються на інтуїцію, логіку та досвід людей. Через високе значення творчості під час управління інноваційним потенціалом також отримують методи пошуку інноваційних ідей, оскільки саме задум є відправною точкою творчого процесу продукування потенціалу.

Можна виділити три основних напрями державного впливу на процес формування інноваційного потенціалу підприємств. По-перше, це створення інституційних та нормативно-правових умов для сприятливих змін у сфері інновацій (зокрема, формування науково-інноваційної інфраструктури; розроблення та вдосконалення нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності, особливо системи захисту інтелектуальної власності та охорони авторських прав). По-друге, це стимулювання й державна підтримка наявного інноваційного потенціалу (зокрема, запровадження механізмів податкових пільг; реалізація права на прискорену амортизацію; вдосконалення механізмів залучення банківських позичок; розвиток системи лізингу; виділення прямих державних позик для реалізації проектів загальнонаціонального значення). По-третє, це зовнішньоекономічна підтримка інноваційної діяльності (зокрема, сприяння міжнародному трансферту інновацій; заохочення міжнародного інвестиційного співробітництва; вдосконалення виставкової діяльності). Організаційно-економічну стратегію управління інноваційним потенціалом підприємств потрібно розглядати як цілеспрямовану програму дій зі створення та впровадження соціально-економічного механізму, здатного впливати на процеси виробництва, зберігання, просування продукції задля підвищення її якості, доступності, зниження собівартості, а також забезпечення інших критеріїв конкурентоспроможності завдяки комерціалізації інновацій для виконання вимог продовольчої безпеки держави.

Таким чином, для того, щоб успішно інтегрувати промислове підприємство в комплексне конкурентне середовище, його керівництво повинне постійно контролювати й оцінювати інноваційні зміни, що відбуваються за його межами.

Список літератури

1. Іванілова О. А. Методологічні підходи до підвищення ефективності виробництва на інноваційній основі. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=667>.
2. Подольчак Н. Ю., Блинда Ю. О. Інноваційний розвиток як елемент економічної безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 4 (20). С. 6 – 11. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.html>.

УДК 330.3

П'ята Л. В.

аспірант,

Національний науковий центр “Інститут аграрної економіки”

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з основних задач економічної науки залишається створення ефективних методів управління діяльністю підприємства. Саме від вирішення цієї задачі залежить успішність та

конкурентоспроможність підприємства в сучасних ринкових умовах. Ринкові умови ведення діяльності характеризуються високим ступенем невизначеності та динамічністю середовища, тобто постійними змінами умов середовища діяльності об'єкта планування і відповідно, змінами вхідної інформації для підготовки планів. В таких умовах основним шляхом вирішення даної задачі є впровадження гнучкої системи планування на підприємстві та розробка відповідної методики щодо розробки планів та оперативного внесення змін.

Дослідженням проблеми планування діяльності підприємства присвячено праці багатьох вітчизняних вчених, зокрема А. В. Бардася, М. В. Бойченка, А. В. Дудника, Щокіна Г. В., Бойчика І. М., Мазура В. С., Дем'яненка С. І., Єрмакова О. Ю., Богоявленської Ю. В., Іванової В. В., Клименка В. В., Гуторової О. О., Федоренко В. Г.

Дем'яненко С. І. стверджує, що “планування можна визначити як цілеспрямовану діяльність з метою визначення цілей і завдань функціонування організації та забезпечення їх досягнення” [5, с. 95].

Богоявленська Ю. В. надає наступне визначення: “планування – це процес побудови чітких послідовних кроків, спрямованих на досягнення чітко визначеної конкретної мети за встановлений, необхідний для нього термін” [7, с. 75].

Відповідно до визначення Іванової В. В. “планування – це цілеспрямована діяльність господарюючих суб'єктів, що передбачає визначення цілей підприємства на певну перспективу, оптимальних засобів їх реалізації та ресурсного забезпечення на основі інформації про організаційне середовище підприємства” [8, с. 5].

Отже, планування – це цілеспрямована управлінська діяльність, яка включає встановлення цілей діяльності організації, узгодження та затвердження визначених цілей у внутрішніх документах та визначення оптимальних маршрутів досягнення зазначених цілей.

Функція планування передбачає визначення стратегії системи, конкретних цілей наступної діяльності та засобів їх досягнення з метою послідовного розвитку системи. Принципи планування, як різновиду управлінського рішення, аналогічні загальним принципам управлінських рішень – науковій обґрунтованості, законності, несуперечливості, актуальності, реальності, конкретності, своєчасності, інформованості.

В сучасному динамічному ринковому середовищі планування як вид управлінської діяльності покликане дати відповідь в якому напрямку організації рухатись, а також якими мають бути бажані результати конкретних управлінських рішень у визначених ситуаціях.

Здійснення ефективного планування засноване на дотриманні певних принципів, які являють собою набір правил спрямованих на оптимізацію процесу планування.

Вперше принципи планування були обґрунтовані Анрі Файолем. Відповідно до його праць, основними принципами планування є: єдність, безперервність, гнучкість та точність [11, с. 32].

На мою думку, планування засновується на наступних принципах:

- 1) принцип цільової спрямованості планування;
- 2) принцип системності;
- 3) принцип безперервності;
- 4) принцип залучення до планування максимальної кількості співробітників;
- 5) принцип економічності.

Крім наведених принципів, існують спеціальні вимоги до планування:

- наступність планів за діями, завданнями, засобами та строками їх реалізації;
- планування повинно охоплювати як поточні, так і перспективні питання діяльності;
- напруженість планів забезпечується визначенням оптимального обсягу роботи органу (підрозділу), усебічного врахування наявних сил, засобів та часу;
- стабільність (постійність) планів;
- гнучкість – у деяких випадках конкретна обстановка вимагає змінити план або розподіл ресурсів [9, с. 180].

Дотепер відсутня єдина класифікація планування, яка б внесла ясність щодо питання ідентифікації конкретних видів планів. В тезах проаналізовано наведені класифікації та сформувавали класифікацію планування, яка на нашу думку, найкраще відповідає сучасним вимогам.

Таблиця 1

Узагальнена класифікація планування

| Класифікаційна ознака | Види планування | Джерела |
|--|--|---|
| Масштаб планування | загальне (стратегічне) планування підприємства, організації | 1, с. 153; 2, с. 545 – 548; 4, с. 46 – 47; 6, с. 162 – 163; 10, с. 103 – 104 |
| | планування по сферах діяльності, функціональних підрозділах | |
| | планування проєктів | |
| Горизонт планування | короткострокове планування (до 1 року) | 1, с. 153; 2, с. 545 – 548; 3, с. 118; 4, с. 46 – 47; 6, с. 162 – 163; 10, с. 103 – 104 |
| | середньострокове планування (1-5 років); | |
| | довгострокове планування (більше ніж 5 років); | |
| За сферами планування | цільове планування (визначення цілей); | 4, с. 46 – 47; 6, с. 162 – 163 |
| | планування засобів (матеріальні ресурси, трудові ресурси, фінанси); | |
| | програме планування (планування програм виробництва й збуту); | |
| За змістом | планування дій (спеціальні продажі, багаторівневий маркетинг) | 2, с. 545 – 548; 3, с. 118 |
| | виробничі (визначення поточних виробничих завдань окремим підрозділам) | |
| | фінансові (розроблення системи фінансових планів і планових (нормативних) показників із забезпечення розвитку організації необхідними фінансовими ресурсами і підвищення ефективності її фінансової діяльності у наступному періоді) | |
| | персоналу (план з питань комплектування та використання персоналу; план підготовки кадрів у зв'язку зі звільненням і переміщенням персоналу) | |
| | інвестиційні (розроблення інвестиційних стратегій та інвестиційних проєктів, бізнес-планів (документів, що розкривають аспекти проєктування і створення нових фірм, їх підрозділів, розробки і постачання на ринок товарів і послуг, реконструкції підприємств і розширення випуску продукції) | |
| маркетингові (аналіз маркетингового середовища і можливостей фірми, прийняття рішень щодо маркетингової діяльності та їх реалізацію) | | |
| За ступенем конкретизації | жорстке планування (встановлення конкретних завдань, які включають планові показники діяльності – індикатори виконання планів) | 1, с. 153; 3, с. 118; 6, с. 162 – 163; 10, с. 103 – 104 |
| | гнучке планування (постановка завдань з діапазоном можливих результатів діяльності) | |

До основних методів планування належать:

- метод екстраполяції, який полягає у формуванні довгострокових показників на основі проміжних показників діяльності за короткі періоди;
- балансовий метод, який заснований на узгодженні наявних ресурсів та потреб в цих ресурсах в плановому періоді;
- нормативний метод, згідно з яким планові завдання на певний період формуються за використовуючи планові норми витрат ресурсів на одиницю продукції;
- експертний метод, який передбачає формування планів на основі думок фахівців-експертів в конкретній галузі;
- математико-статистичний метод, згідно з яким обґрунтування планових показників здійснюється шляхом використання математико-економічних моделей [2, с. 548 – 550].

До нашого часу немає загальноприйнятих підходів до визначення послідовних етапів планування. Проте, здебільшого підходи до визначення етапів процесу планування в різних дослідників мають спільні риси.

Гуторова О. О. включає до процесу планування наступні етапи:

- 1) постановка цілей діяльності організації;

2) формування стратегії діяльності організації з обґрунтуванням шляхів досягнення встановлених цілей;

3) впровадження стратегії шляхом формування проміжних планів та бюджетів [10, с. 103].

Наведені вище етапи здійснення планування є співставними і прикладними з точки зору дослідження та практики планування.

Висновки. Потреба в оптимальному планування діяльності зумовлена невизначеністю умов зовнішнього економічного середовища та високою конкуренцією в ринкових умовах господарювання. Відсутність налагодженої системи планування на підприємстві загрожує хибним реагуванням на несприятливі зміни умов ведення господарської діяльності, запізнюваними рішеннями, які потенційно можуть призвести до зниження конкурентоздатності, незадовільним фінансовим результатам діяльності, тощо. З іншої сторони сучасний розвиток наукової думки в галузі планування діяльності підприємств дає можливість ставити реалістичні завдання та оптимальні шляхи їх виконання.

Список літератури

1. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А.В. Менеджмент: навч. посіб. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.
2. Менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонока, В. П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.
3. Бойчик І. М Економіка підприємства: підручник. К.: “Кондор”, 2016. 378 с.
4. Мазур В. С. Навчально-методичний комплекс “Менеджмент: теорія і практика” довивчення курсу та проведення практичних занять з дисципліни “Менеджмент” для студентів економічних спеціальностей усіх напрямів підготовки та спеціальностей / Укладач: Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 200 с.
5. Дем’яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2005. 347 с.
6. Економіка і підприємництво, менеджмент : навч. посіб. / Ю. Єрмаков, Т. І. Балановська, Т. А. Гуцул, О. П. Гоголя, Н. В. Гапоненко; (практикум) для студентів вищих закладів освіти III – IV рівня акредитації з напрямку підготовки 6.090101 “Агрономія”. К.: НУБіП України, 2013. 353 с.
7. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник. Київ: “Кондор”, 2004 336 с.
8. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
9. Федоренко В. Г. Інвестиційний менеджмент: навч. посібник. К.: МАУП, 1999. 191 с.
10. Гуторова О. О. Основи менеджменту: навч. посібник; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2009. 327 с.
11. Бухалков М. И. Планирование на предприятии: учебник для вузов; 4-е изд, испр. и доп. М.: ИНФРА – М, 2010. 416 с.

УДК 332.142

Семікіна І. Ф.

аспірант,

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка,

Кругляков В. Є.

аспірант,

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка

ВПЛИВ ВЗАЄМОДІЇ МЕДИЧНОЇ ТА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНОЇ РЕФОРМ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕДИЧНОГО КОМПЛЕКСУ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ У НОВИХ УМОВАХ

Неефективність наявної медичної інфраструктури в Україні зумовлена тим, що при дуже низькій якості медичних послуг Україна є четвертою в світі за кількістю лікарняних ліжок на душу населення (в Україні – 879 на 100 тис. населення; в середньому в країнах ЄС – 527,4 на 100 тис. населення) та другою у європейському регіоні (після РФ) за середнім рівнем тривалості госпіталізації (в Україні – 11,8 днів, в ЄС – 8,08 днів), при цьому більшість медичних закладів в Україні – це малопотужні та малозавантажені лікарні, які мають зношені основні фонди та застаріле технічне оснащення [5]. Наказом МОЗ України від 20.02.2017 р. № 165 затверджено примірне Положення про Госпітальні округи [1], яке визначає загальні організаційні та процедурні засади діяльності госпітальних округів, а

також права і обов'язки органів влади, що здійснюють співробітництво у межах госпітального округу, основні засади створення та діяльності госпітальних рад округів. Прийняті у 2016-2017 році Кабінетом Міністрів України постанова від 30 листопада 2016 року № 932 “Про затвердження Порядку створення госпітальних округів” [2] та розпорядження від 22 березня 2017 р. та № 195-р “Про затвердження переліку та складу госпітальних округів Луганської області” [3] започаткували оптимізацію мережі медичних закладів області через госпітальні округи. Створено Північний госпітальний округ, до якого увійшли всі заклади охорони здоров'я, що забезпечують надання вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги, розміщені на території: Біловодського району, Білокуракинського району, Старобільського району, Марківського району, Міловського району, Новопсковського району, Сватівського району, Троїцького району; Северодонецький госпітальний округ, до якого увійшли всі заклади на території м. Северодонецька, м. Рубіжного, Кремінського району, Новоайдарського району, Станично-Луганського району; Лисичанський госпітальний округ, до якого увійшли всі заклади на території м. Лисичанська та Попаснянського району. 19 листопада 2018 року відбулося установче засідання госпітальної ради Північного госпітального округу Луганської області [4].

Не менші інституційні і функціональні зміни відбуваються і щодо децентралізації в Луганській області. В області створені 24 об'єднані територіальні громади [6], що об'єднали 97 з 215 рад [7]. Таким чином, процесом децентралізації охоплено майже половину рад у 11 з 18 районах: Біловодського району, Білокуракинського району, Старобільського району, Марківського району, Новопсковського району, Сватівського району, Троїцького району, Кремінського району, Новоайдарського району, Станично-Луганського району та Попаснянського району.

Проте, як показала практика, нерівномірність [8, 9] та неузгодженість медичної та децентралізаційної реформ створює складнощі в функціонуванні медичного комплексу на місцях. Так, відбулася зміна моделі фінансування з залученням Національної служби здоров'я на підставі укладених угод і декларацій про вибір лікаря пацієнтами лише підсистеми первинної медичної допомоги (сімейні лікарі, педіатри, терапевти). Для підсистем вторинної та високоспеціалізованої медичної допомоги основним джерелом фінансування на період до впровадження і для них такої ж моделі фінансування з залученням Національної служби здоров'я на підставі укладених угод стали місцеві бюджети відповідних територіальних громад та об'єднаних територіальних громад (де такі створено). Це створює ситуації, коли члени територіальних громад невеликих населених пунктів, у яких немає власних медичних закладів вторинної та високоспеціалізованої підсистеми, що не вступили в об'єднані територіальні громади з громадами, у яких такі заклади є, змушені звертатись до таких закладів у сусідніх територіальних громадах. Це створює напруженість у стосунках територіальних громад, адже фінансуються такі заклади з розрахунку кількості мешканців лише тієї територіальної громади чи ОТГ, на території якої вони розташовані. При цьому, регулюючого впливу на вирішення даної ситуації госпітальної ради не відбувається. Причини цього закладені в структурі госпітальної ради і “недореконструкції” джерел фінансування медичних закладів госпітального округу. Згідно п. 5, 8, 9 Положення [1] “Учасниками госпітального округу є міські (міст обласного значення), районні ради та ради об'єднаних територіальних громад”, “членами Госпітальної ради є представники міст обласного значення, районів, ОТГ, делеговані для роботи у складі Госпітальної ради рішенням відповідних місцевих рад”, “до повноважень Госпітальної ради належать вироблення пропозицій для їх затвердження учасниками госпітального округу щодо: трансфертів між бюджетами учасників госпітального округу для фінансування програм вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги”. Тобто, представники цих невеликих територіальних громад, мало того, що не мають безпосереднього представництва в Радах госпітальних округів, так іще трансферти можливі лише між бюджетами учасників госпітального округу, до складу яких вони безпосередньо не входять, і тільки за рішенням відповідних рад учасників, які відстоюють власні інтереси і мало зацікавлені в виділенні їм дотацій зі своїх місцевих бюджетів (а часто і не мають таких бюджетних можливостей).

Таким чином, реформування системи медичної допомоги в Україні потребує узгодженості проведення різнопланових реформ, що впливають на функціонування медичної системи, послідовності у їх проведенні, і своєчасного виявлення і усунення системних збоїв, що виникають під час їх реалізації, зокрема, в Луганській області.

Список літератури

1. Примірне положення про госпітальні округи. Затверджене Наказом МОЗ України від 20.02.2017 р. № 165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0165282-17/conv?lang=uk>.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 року № 932 “Про затвердження Порядку створення госпітальних округів”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2016-p>.
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 22 березня 2017 р. та № 195-р “Про затвердження переліку та складу госпітальних округів Луганської області”. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/249844950>
4. Засідання госпітальної ради Північного госпітального округу Луганської області. URL: <http://markivska.rayrada.org.ua/news/09-57-31-20-11-2018>.
5. Госпітальні округи: хто вирішує долю лікарень? URL: <https://decentralization.gov.ua/news/4119>.
6. Об’єднання громад. URL: <https://decentralization.gov.ua/gromada>.
7. Адміністративно-територіальний устрій Луганської області. Відомості про райони, міста і селища міського типу Луганської області. URL: <http://static.rada.gov.ua/zakon/new/NEWSAIT/ADM/d121.rtf>.
8. Яцишен А. Реформа вторинної медичної допомоги ймовірно відкладається. URL: https://ye.ua/zdorovya/44876_Reforma_vtorinnoyi_medichnoyi_dopomogi_ymovirno_vidkladayetsya.html.
9. Скалецька: “Реформа охорони здоров’я продовжується, проте є недопрацювання та помилки, які необхідно виправити”. URL: <https://medprosvita.com.ua/skaletska-reforma-ohoroni-zdorov-ya-prodovzhuetsya>.

УДК 658.1

Ситник Г. В.

д-р. екон. наук, професор кафедри
економіки та фінансів підприємства,
Київський національний торговельно-економічний університет,
Бібіз Т. М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти 4 курсу,
Київський національний торговельно-економічний університет

**УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ВАРТОСТІ**

В сучасних умовах розвитку економіки важливим чинником функціонування підприємств виступає цінність як запорука гармонізації інтересів всіх учасників економічних відносин, адже саме через її створення для споживачів та інших стейкхолдерів виробники уможливають досягнення і власних цільових орієнтирів. Це обумовлює об’єктивну потребу використання принципів ціннісно-орієнтованого підходу в діяльності компаній для формування бажаних конкурентних позицій на ринку, забезпечення довгострокової результативної діяльності.

Ціннісно-орієнтоване управління – це цілісна система управління, що охоплює всі сторони діяльності підприємства.

Базисні ідеї та вагомі теоретичні положення, які визначають формат розвитку ціннісно-орієнтованого управління знайшли відображення у працях як українських, так і зарубіжних вчених. До вітчизняних науковців відносяться: І. Бланк, Д. Волкова, О. Мендрула, В. Панкова, С. Полонського [1 – 5] та ін. Серед зарубіжних науковців, які досліджували проблематику ціннісно-орієнтованого управління, слід відзначити Л. Баруха, А. Дамодарана, Г. Ешуорта, Р. Каплана, Т. Коупленда [6 – 10] та ін.

Науковцями представлено ідеї економічного базису ціннісно-орієнтованого управління та концептуально визначено, що фундаментальною метою розвитку та функціонування суб’єкта підприємницької діяльності є побудова ефективної системи управління, орієнтованої на досягнення максимізації найбільш ймовірної його цінності в довгостроковому аспекті, що втілюється у ціннісно орієнтованому управлінні. При цьому в наукових працях, присвячених питанням визначення цінності підприємств для соціо-економічної системи, виокремлено два базових підходи. Перший визначає, що основною метою є максимізація цінності для власників, тобто рошення ринкові вартості підприємства, відповідно цільова функція підприємства є однофакторною. Другий підхід, ґрунтуючись на

теорії “зацікавлених сторін”, припускає, що ця цільова управлінська функція суб’єкта господарської діяльності є багатофакторною, тобто вартість компанії визначається грошовими потоками, які вона зможе генерувати в майбутньому, дисконтованими за ставкою прибутковості, що враховує сукупні ризики активів компанії і ризики фінансування.

Розвиток підприємства спрямований на зростання вартості підприємства, яку є всі підстави розглядати як узагальнений показник ефективності його діяльності. На користь такого висновку свідчить те, що вартість підприємства орієнтована на досягнення не короткострокового, а довгострокового ефекту, з урахуванням при цьому перспективних змін. Це дає змогу бачити, яким підприємство стане в майбутньому в системі сучасних оцінних координат.

Тобто, є підстави очікувати, що ймовірніше всього ціна підприємства дорівнюватиме саме теперішній вартості його майбутніх грошових потоків. Аргументом на користь даного способу оцінки, як одного з основних способів дохідного підходу до визначення ринкової вартості підприємства, є й та обставина, що існує надто тісний зв’язок між ринковою вартістю компанії та її дисконтованими грошовими потоками.

Оцінка вартості підприємства на основі дисконтування грошових потоків є важливою для визначення ступеня довіри ринку до даного підприємства. Якщо ринкова капіталізація, що сформована на фондовому ринку, значно перевищуватиме або значно буде нижчою від вартості за дисконтованими грошовими потоками, то це свідчатиме про можливу переоцінку чи недооцінку ринком вартості даного підприємства. За всіх обставин така інформація є цінною для власників і управлінців з огляду прийняття стратегічних рішень і недопущення зростання фіктивного капіталу.

Список літератури

1. Бланк И. А. Управление денежными потоками. К.: Ника-центр, Эльга, 2002. 736 с.
2. Панков В. А. Управление стоимостью наукоемкого машиностроительного предприятия: теория и практика: монография. К.: Наук. думка, 2003. 424 с.
3. Волков Д. Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты: монография, 2-е изд.; Высш. шк. менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во “Высшая школа менеджмента”: Издат. дом. СПб. гос. ун-та, 2008. 320 с.
4. Мендрул О. Г. Управление вартістю підприємств: монографія; КНЕУ. К.: КНЕУ, 2002. 272 с.
5. Полонский С. Ю. Стратегическое управление прибыльным ростом корпорации в условиях институциональной экономики: монография. СПб.: Изд-во СПбГАСУ, 2007. 233 с.
6. Барух Л. Нематериальные активы. Управление, измерение, отчетность. М.: Изд-во “Квинто-Консалтинг”, 2003. 240 с.
7. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов. М.: Изд-во Альпина Бизнес Букс, 2008. 1340 с.
8. Эшуорт Г., Джеймс П. Менеджмент, основанный на ценности: Как обеспечить ценность для акционеров; пер. с англ. М.: ИФНРА-М, 2009. 190 с.
9. Каплан Р., Нортона Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию; пер. с англ. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2006. 320 с.
10. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. М.: Олимп-Бизнес, 2008. 576 с.

УДК 330.342.

Тобілко В. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності “Маркетинг”,

Миколаївський міжрегіональний
інститут розвитку людини Університету “Україна”,

Подмогиляна Ю. П.

викладач,

Васильківський коледж Університету “Україна”

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОНОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Успіх будь-якої фірми визначається можливістю виведення на ринок її нових продуктів. Розробка нового продукту завжди пов’язана з тим чи іншим ступенем ризику. Належність

нового продукту до тієї чи іншої категорії визначає співвідношення між рівнем ризику і очікуваної винагороди при його випуску на ринок. Найбільшому ризику підлягає фірма, що випускає зовсім нову продукцію, оскільки в таких випадках реакція споживачів звичайно важко передбачувана.

Для формування й підтримування керівництвом сприятливого інноваційного клімату на підприємстві важливим є дотримання ним принципів, які стосуються інноваційної діяльності. В умовах ринкової економіки, коли для кожного підприємства стає життєво необхідним вирішення питання про конкурентоспроможність його продукції, повинні зростати темпи освоєння нових видів виробів і розширення їх асортименту. Виконання цих задач потребує створення та впровадження нової продукції в мінімальні строки й з найменшими виробничими витратами при забезпеченні її високої якості та надійності в експлуатації

Проблеми ефективного використання досягнень науково-технічного прогресу (НТП), посилення його впливу на кінцеві результати суспільного виробництва в економічній літературі займають не останнє місце. Питанням управління інноваційною діяльністю присвячено багато робіт українських і російських економістів, зокрема, Балабанової Л. В., Барташова Л. В., Бородкина А. С., Бритченка Г. І., Віленського М. А., Гатовського Л. М., Гончарова В. М., Дронова Ф. А., Колегаєва Р. Н., Консона А. С., Коровіної З. П., Кушлина В. И., Львова Д. С., Омелянович Л. О., Орлова П. А., Румянцева А. М., Струмиліна С. Г., Туровца О. Г., Хачатурова Т. С., Ямпольського С. М. та ін. На основі цих досліджень сформувався визначальні уявлення теоретичного і практичного характеру, що були використані в ряді запропонованих нами методик.

Проте праці перелічених вище авторів порушують проблеми управління інноваційною діяльністю на стадії експлуатації нової техніки. Вивчення економічної і спеціальної літератури, наявних методичних розробок і рекомендацій, присвячених дослідженням різноманітних аспектів НТП, показує, що питанням реалізації досягнень науково-технічного прогресу на стадії освоєння нової продукції приділяється недостатня увага. Зокрема, відсутня цілісна система показників, що характеризують усі сторони процесу оновлення продукції, не розроблена методика виявлення впливу на нього окремих факторів, а з іншого боку, – самого відновлення виробів на кінцеві результати роботи підприємств.

В сьогоднішній інноваційна активність знаходиться на низькому рівні. І це не дивно, тому що більшість підприємств працює збитково, а ті підприємства, які отримують прибуток, не хочуть ризикувати ним, тому що інноваціям притаманний високий рівень ризику. Але ситуацію можна змінити на краще шляхом залучення цільових інвестицій, вигідного вкладення вільних фінансових коштів підприємств, фінансування перспективних науково-технічних досягнень.

Інноваційна діяльність, як і будь-який інший вид діяльності, повинна бути ефективною, що можна визначити на основі таких підходів:

- результативний підхід – оцінка результату здійснення інноваційної діяльності;
- цільовий підхід – оцінка ступеня досягнення поставлених цілей підприємства;
- витратний та статико-динамічний підходи – оцінка ефективності здійснення витрат на досягнення результату від інноваційної діяльності з урахуванням її тривалості.

Для здійснення ефективного управління інноваційним розвитком потрібно зробити кілька кроків: визначення типу стратегії, аналіз стану зовнішнього середовища, аналіз та використання можливостей, які виникають в зовнішньому середовищі, розгляд наявних ресурсів та їх достатність для здійснення обраної стратегії, а при їх нестачі – варіант залучення ресурсів ззовні. Зазначені заходи повинні бути реалізовані в інноваційній програмі розвитку підприємства.

Сьогодні особливого значення набуває стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки та впровадження інновацій.

Загальні стратегічні положення інноваційної діяльності підприємства конкретизуються в інноваційних програмах розвитку, які передбачають розробку тактичних заходів щодо досягнення цілей, визначених в інноваційній стратегії підприємства.

Інноваційна програма – це комплекс інноваційних процесів та заходів, узгоджених за ресурсами, виконавцями і термінами їх здійснення; які забезпечують ефективне вирішення завдань щодо освоєння та поширення принципово нових видів продукції або технологій.

До складу інноваційної програми входять наступні складові елементи: цілі та завдання, заходи підтримки та механізми реалізації завдань, виконавці програми, ресурсне забезпечення програми. На підприємстві інноваційний процес реалізується у перерізі різних інноваційних програм, у межах кожної з яких розробляються інноваційні проекти і формуються плани їх реалізації.

Розробка нових товарів є однією із важливих складових товарної політики підприємства. Сьогодні характерною рисою ефективно діючих підприємств є здатність створювати нові товари. Планування нової продукції відноситься до розділу стратегічного планування підприємства.

УДК 65.018:338.46

Траченко Л. А.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри експертизи товарів та послуг,

Одеський національний економічний університет

ВИЗНАЧЕННЯ СКЛАДОВИХ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ІНЖИНІРИНГОВИХ ПОСЛУГ

Інтеграція України в європейську та світову економічну спільноту вимагає від підприємств, науковців, урядовців всіх рівнів наполегливої і цілеспрямованої роботи щодо забезпечення високої якості та конкурентоспроможності вітчизняних товарів, виконаних робіт і послуг. Без відповідної державної політики, спрямованої на всебічну підтримку вітчизняного бізнесу, у тому числі, шляхом розробки та впровадження різноманітних інструментів управління якістю сьогодні вкрай важко досягти успіху. Формування ефективних систем управління якістю (СУЯ) є пріоритетним напрямком діяльності підприємств, засобом досягнення ключових цілей бізнесу та потребує розробки методологічних аспектів, науково-обґрунтованого та практично-орієнтованого інструментарію [1]. При вирішенні методологічних завдань, необхідних для формування ефективних СУЯ інжинірингових підприємств, доцільно акцентувати увагу на визначенні їх складових.

Згідно до вимог стандарту ISO 9001:2015 (ДСТУ ISO 9001:2015), СУЯ має містити взаємоузгоджені процеси, інтегровані в систему управління підприємством. Очевидно, цей факт має важливе значення щодо позиціонування СУЯ як важливого інструменту ведення успішного бізнесу. Модель у стандарті ISO 9001:2015 створена на основі процесного підходу, із застосуванням циклу Демінга, який містить чотири основні функції: планування, виконання, моніторинг, оцінка та коригувальні дії (поліпшення). Проте, така модель процесів СУЯ окреслює вимоги стандарту ISO 9001:2015, але повністю не забезпечує її інтеграцію в загальний менеджмент підприємства [2]. Зважаючи на те, що система управління підприємством спрямована на виконання основних бізнес-процесів, розроблено складові формування СУЯ з визначенням видів забезпечення та комплексу взаємопов'язаних між собою підсистем (рис. 1).

До основних складових формування СУЯ інжинірингового підприємства віднесено такі види забезпечення: техніко-технологічне, кадрове, нормативно-правове, організаційне, методологічне, фінансове, інформаційне, інтелектуальне, документальне. Розглянемо найважливіші з них. Доцільно акцентувати увагу, перш за все, на техніко-технологічному забезпеченні, оскільки якість виконання робіт/послуг підприємствами сфери інжинірингових послуг, ефективність їхньої діяльності залежить від стану технічного забезпечення. Технічного оновлення потребують майже всі підприємства сфери інжинірингу, адже без упровадження сучасних новітніх технологій їхня діяльність є неконкурентоспроможною. Необхідним заходом для збереження рентабельності

підприємств сфери інжинірингу є правильна організація виробничого циклу, що передбачає підбір сучасного обладнання, яке дозволяє проводити цей процес на якісному рівні з мінімізацією витрат та втрат. Управління цим процесом обов’язково повинне включати визначення проблемних місць виробничого процесу та дослідження можливостей їх усунення чи зниження негативного впливу на діяльність підприємства.

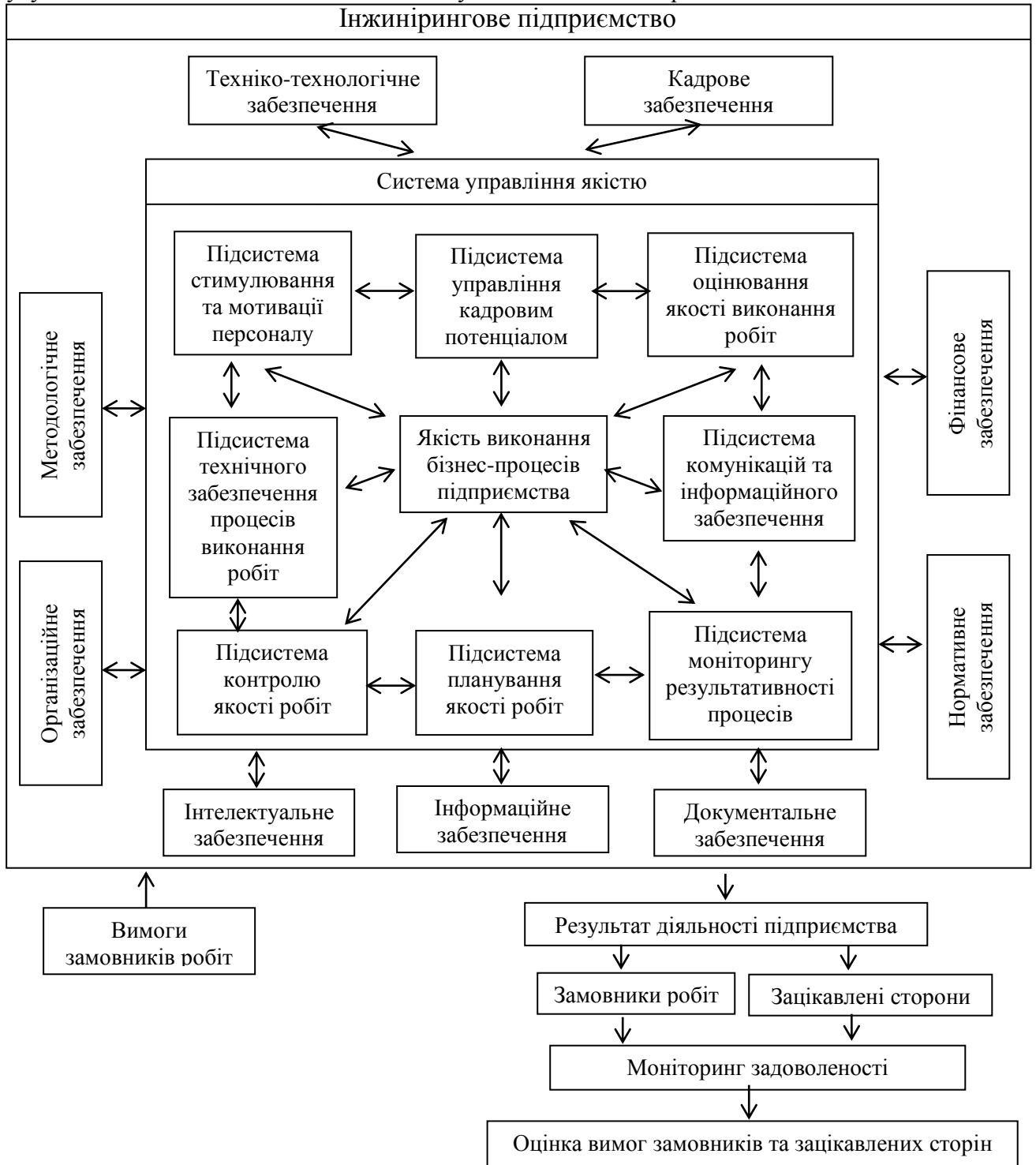


Рис. 1. Складові формування системи управління якістю інжинірингового підприємства

Джерело: власна розробка автора

Надзвичайно важливим у діяльності інжинірингового підприємства є інтелектуальне забезпечення, яке складається з людських та інтелектуальних ресурсів. Людські ресурси

(кількість працівників) можна розглядати як інтелектуальну силу, а інтелектуальні ресурси – як інтелектуальну продукцію, що є результатом розумової, інтелектуальної праці фахівців компанії. Це продукт творчих розумових зусиль, що має змістовне значення для певного інтелектуально підготовленого кола осіб. Накопичення інтелектуальних ресурсів здійснюється в процесі їхнього розвитку, коли створюється нова інтегрована якість, яка базується на взаємодії інтелектуального потенціалу працівників та створення колективних знань. У ході накопичення інтелектуального забезпечення (потенціалу) в підрозділах інжинірингового підприємства відбуваються постійні перетворення знань у вигляді спірального потоку знань. Такий процес обумовлює перетворення інтелектуальної діяльності фахівців служб в особливий бізнес-процес, метою якого є швидке отримання нових знань та підвищення якості виконання робіт/послуг порівняно з партнерами [3].

Методологічне забезпечення формування СУЯ у сфері інжинірингових послуг, сьогодні є недостатнім і характеризується, в основному, застосуванням теоретичної та методологічної бази, які були створені в умовах адміністративно-планової економіки та які дуже відрізняються від тих, що застосовуються зараз в усьому світі. Розробка та впровадження методологічних аспектів формування СУЯ інжинірингового підприємства можливі за умови об'єднання зусиль професійних організацій у сфері якості з метою вироблення стратегії спільних дій для розвитку ринку послуг у цій сфері, за наявності висококваліфікованого фахівця з управління якістю, який буде відповідати сучасним потребам.

Список літератури

1. Траченко Л. А. Методологічні аспекти формування систем управління якістю на підприємствах сфери інжинірингу. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Одеса, 14 – 15 вересня 2018 р.). Одеса: Атлант. 2018. С. 23 – 24.
2. Trachenko L., Weis L. (2019) Development of conceptual model as a means of forming effective quality management systems for engineering services enterprises. *Economics. Ecology. Socium*. Vol. 3, № 3, 82 – 93. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/116>.
3. Шаповал О. Ф. Інформаційні ресурси ефективної діяльності екстеншн сервісу. *Зб. наук. пр. Вінниц. нац. аграрного ун-ту*. 2011. Вип. 12 (52). С. 61 – 63.

УДК 330.341.1:338.108

Харчук С. А.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри економіки, обліку та оподаткування,

Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Тернопільського національного економічного університету

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Сучасні умови ринкової економіки зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління персоналом на підприємствах з усвідомленням того, що головними особами підприємства є працівники. Технології, на яких базується система управління персоналом на підприємствах, потребують постійного оновлення та удосконалення, оскільки середовище функціонування підприємств постійно змінюється, тому з метою побудови ефективної системи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання необхідно володіти знаннями щодо суті та значення принципів формування відповідної системи в нових умовах господарювання. Швидке впровадження сучасних технологій, нових форм організацій виробництва приводить до того, що окремі підприємства банкрутують або ліквідовуються, а це не викликає жодних сумнівів, що будуть виникати нові сфери зайнятості, а разом з тим комп'ютери, електронне спілкування та Інтернет змінюють способи ведення бізнесу і взаємодію людей які приймають безпосередньо участь у процесі управління персоналом на підприємстві.

Світові тенденції ведуть до того, що ефективне управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання відбувається завдяки виникненню

сучасних методів розвитку персоналу, як коучинг, e-learning, buddying, shadowing та secondment. Обґрунтування необхідності розвитку даних систем мотивує застосовувати на сучасних підприємствах побудови нових інноваційних технологій використання трудових ресурсів.

До того ж управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання ставить завдання, щодо постійного поліпшення, яке можливе за рахунок удосконалення та розвитку персоналу як основного елемента внутрішнього середовища. У цьому середовищі ефективне управління системою HR яка є областю знань і практичної діяльності, спрямована на забезпечення організації “якісним” персоналом (здатним виконувати покладені на нього трудові функції) і оптимальне його використання, яке повинно здійснюватися за допомогою планування, організації, мотивації та контролю над людськими ресурсами й адаптуватися та відповідати новим тенденціям у сфері управління персоналом. Без мотивованих і кваліфікованих співробітників підприємство не в змозі створити добре працюючі системи маркетингу, продажу, фінансів або бухгалтерського обліку. Управління персоналом – особливо важлива сфера діяльності в сучасних умовах глобальної конкуренції і стрімкого науково-технічного прогресу, коли продукти, технології, операційні методи і навіть організаційні структури втрачають свою привабливість із нечуваною швидкістю, а знання та навички співробітників стають головним джерелом ефективної діяльності будь-якого підприємства. Професіоналізм та кваліфікація трудових ресурсів, безумовно, є одними з головних переваг підприємства, що може гарантувати стратегічне його зростання в довгостроковій перспективі та в подальшому забезпечить ефективне управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання.

Ринкові перетворення і посилення глобалізаційних тенденцій у економіці

Україні передбачають розробку і впровадження нових підходів до призначення політики управління персоналом на підприємствах, її ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Сучасні фахівці з управління персоналом повинні володіти достатніми знаннями і навичками для здійснення організаційно-управлінської, планово-економічної, аналітичної, науково-дослідницької та навчально-методичної діяльності із використанням новітніх підходів і технологій.

Проаналізувавши останні тенденції у практиці управління персоналом на підприємствах і розвитку персоналу та теоретичні напрацювання в цій сфері, до основних підходів розвитку персоналу підприємства слід віднести такі:

- організаційний розвиток – формування корпоративної культури, колективу співробітників, що розділяють і сповідують цінності підприємства, а також умов, у яких розвиток стане потребою людини, свого роду організаційною нормою. Тому побудова організаційної культури на підприємствах повинна проводитися керівництвом у тісній взаємодії з персоналом підприємства;

- супроводження процесів змін – область розвитку персоналу, пов’язана підготовкою персоналу до можливих змін у діяльності підприємства та до участі в них. Фахівці виділяють три цілі супроводження процесів змін: зміна ставлення до роботи; модифікація поведінки в потрібному для підприємства напрямку; стимулювання до змін у структурі підприємства та політиці управління персоналом;

- професійний розвиток – область, що пов’язана з підготовкою співробітників до виконання нових функцій, заняття нових посад, розв’язання нових задач. На великих підприємствах існують спеціальні відділи професійного розвитку, очолювані керівником у ранзі директора або віце-президента, що підкреслює їх важливе значення для підприємства;

- наставництво – область розвитку персоналу, пов’язана з використанням власних працівників для демонстрації виконання різних процедур і робіт новим працівникам. Після етапу демонстрації йде етап самостійної діяльності під контролем наставника. Метою наставництва є надання допомоги співробітникам (стажерам) у їх професійному становленні;

- професійне навчання – є комплексним безперервним процесом, що починається з визначення потреб у навчанні, які формуються на основі потреб розвитку підприємства в цілому, а також необхідності виконання співробітниками підприємства своїх поточних та майбутніх виробничих обов’язків;

– підвищення кваліфікації – підготовка кадрів з метою вдосконалення знань, умінь і навичок у зв’язку з підвищенням вимог до професії або підвищенням на посаді. Підвищення кваліфікації повинно бути комплексним за обсягом, диференційованим за окремими категоріями працівників, безперервним й орієнтованим на перспективні професії;

– планування кар’єри є дієвим стимулом для одержання від співробітників на підприємствах повної віддачі для забезпечення успіху підприємства у сучасних умовах господарювання.

Отже, використання новітніх технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання є об’єктивно необхідним для підвищення ефективності формування та розвитку трудового потенціалу підприємства, а також його конкурентоздатності. Саме тому, їх впровадження має стати невід’ємною складовою економічної стратегії розвитку будь-якого українського підприємства. Таким чином, динамізм і складність зовнішнього середовища підприємства диктують вимоги до формування як узагальненої керуючої системи на підприємстві, так і системи управління персоналом зокрема.

Список літератури

1. Бутенко І. А., Курносова А. В. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 3. С. 7 – 11.
2. Гвініашвілі Т. З. Ефективні інструменти мотивації персоналу. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_gvini_pavlovic.
3. Гукул О. Я. Теоретичні засади управління. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6 (44). С. 194 – 198.
4. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 37 – 41.
5. Дериховська В. І. Взаємозв’язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7 (426). С. 341 – 347.
6. Ковтун Є. І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її вдосконалення. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 46 – 50.

УДК 331.225.3

Цибульська Ю. А.
здобувач вищої освіти,

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

МАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

На сьогодні, матеріальна мотивація персоналу – це перевірений шлях до побудови відповідального та ініціативного штату, будь-якого підприємства, але перед керівництвом постає питання побудови ефективної діючої системи матеріальної мотивації.

Якщо ви власник бізнесу, менеджер чи керівник, ви знаєте, наскільки важливо мати високо мотивованих працівників, оскільки мотивовані працівники, як правило, набагато продуктивніші, кваліфікованіші та готові здобувати нові навички, ніж немотивовані працівники. Вони, як правило, мають кращі результати відвідування, довше залишаються на своїх робочих місцях і частіше шукають творчі рішення для робочих проблем.

Більшість роботодавців розуміють, що наявність високо зайнятих, мотивованих працівників є важливим для успіху їх бізнесу. Вони також схильні вважати, що коли їхні працівники звільняються, це лише тому, що вони знайшли роботу в іншому місці, де платять більше грошей.

Не дивлячись на те, що на даний момент у світі панує думка, що матеріальна мотивація відійшла на другий план, проте кожна людина в першу чергу прагне отримати гроші за свою роботу. Матеріальна мотивація полягає в тому, що працівник отримує певні матеріальні вигоди, за понаднормову роботу, або за власну ініціативу, що принесла покращення результатів підприємства.

Матеріальна мотивація працівників ґрунтується на системі фінансових винагород. Існує кілька видів стимулів, які впливають на підвищення продуктивності праці: підвищення зарплати, бонуси та додаткові надбавки, оплачуванні відпустки, оплачений лікарняний лист, доплата за пенсійний та соціальний фонд, надання персоналу з найвищими показниками додатковий вихідний день або триденні вихідні, вкладення коштів у додаткове

навчання для найкращих працівників. та ще багато інших видів мотивації, можна зарахувати до матеріальної мотивації. Варто розробити також систему бонусів, для найбільш успішних та ініціативних працівників, наприклад якщо працівник перевищує норму вдвічі, то бонуси теж подвоюються, це буде спонукати працівника додати всі зусилля в наступному місяці для повторення свого досягнення.

Якщо фінансові витрати на нематеріальну мотивацію можуть бути достатньо низькими, то витрати на матеріальну мотивацію будуть значно вищими. Варто зазначити, що чим більше витрачають підприємства на мотивацію персоналу, тим ефективніше та продуктивніше працює персонал підприємства, оскільки він стає більш мотивованим. Гідна заробітна плата, яка розрахована з урахуванням виплат на конкуруючих підприємствах, змушує працівників демонструвати високий рівень працездатності. Також система матеріальної мотивації має бути правильно продумана, щоб не обернутися лише стимулом в гонитві за отриманням надбавки, та приносячи сумнівну користь підприємству.

Тому, завдання менеджменту полягає у правильному поєднанні матеріальних стимулів, та проведенні моніторингу зусиль, що призводять до продуктивності працівника. Для виявлення правильної системи матеріального стимулювання варто провести анкетування, особисті інтерв'ю та спостереження, і вже на основі отриманих даних визначити, які саме види матеріального заохочення є більш привабливими для працівників.

Якщо розглядати досвід зарубіжних країн, то наприклад у Франції на багатьох підприємствах застосовується система балів для оцінки персоналу, що впливає на розмір заохочення працівника. Також існує два основні напрямки в оплаті праці: індексація заробітної плати залежно від зростання цін, та індивідуалізація – урахування кваліфікації, якості роботи, рівня мобільності та внесених пропозицій [1, с.73]. У США, оплата праці – це основа мотивації праці. Поширена форма оплати – почасова з нормативами, вона доповнюється різними видами преміювання. В корпораціях США поширеними є програми, які засновані на компенсаціях та програми стимулюючих виплат [2, с. 34].

Таким чином, за гроші не придбаєш щастя, але це життєво важливий фактор для забезпечення базового рівня життя. Ось чому гроші можуть безпосередньо впливати на продуктивність праці.

Основне завдання роботодавця – достатньо компенсувати своїм працівникам, щоб їхня увага зосереджувалась на роботі, а не на їхніх матеріальних проблемах. Це призведе до зниження напруження працівників та прожене думки про перехід на кращу роботу чи обурення за роботу, яку вони виконують.

Список літератури

1. Кича Л. М. Особливості закордонного досвіду мотивації праці. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2013. № 26. С. 72 – 76.
2. Лазненко О. В. Формування ефективного механізму стимулювання персоналу на основі світового досвіду. *Управління розвитком*. 2013. № 13 (153). С. 33 – 35.

УДК 331.104.22

Чепурний В. А.

здобувач вищої освіти,

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з важливіших факторів для ефективної життєдіяльності будь-якої організації та окремої людини є соціально-психологічний клімат, він впливає на соціальні відносини в колективі, на працездатність, самопочуття та самореалізацію особистості. Таким чином, для підвищення продуктивності персоналу та ефективності діяльності підприємства в цілому, варто вдосконалювати систему взаємовідносин у колективі, та створювати позитивний соціально-психологічний клімат.

Соціально-психологічний клімат має важливий вплив на організаційну ефективність. Однак взаємозв'язок між соціально-психологічним кліматом та організаційною

ефективністю є непростим, оскільки для того щоб вплинути на організаційну ефективність, позитивні зміни клімату повинні спочатку призвести до результатів на індивідуальному рівні. Визначають різні чинники позитивного клімату на робочому місці, які емоційно спрацьовують і підтримують, серед них: підтримуюче управління, чіткість розподілу ролей, можливість для самовираження, забезпечення належного рівня роботи, здатність сприяти організаційному успіху [1, с. 152].

Ознаками сприятливого психологічного клімату є також високі вимоги членів колективу один до одного; доброзичлива та ділова критика; вільне висловлення власної думки при обговоренні різних аспектів роботи колективу; відсутність тиску з боку керівників на підлеглих; задоволення від кожного членства в колективі; високий ступінь емоційно-поведінкової участі та взаємодопомоги у випадку різних труднощів виробничого та побутового характеру серед колег; взяття на себе відповідальності за стан справ у колективі кожного з його членів.

Серед соціально-психологічних методів впливу на роботу працівників, варто виокремити: виявлення соціальних проблем колективу за допомогою анкетування, планування соціального розвитку працівників для підвищення життєвого рівня, дотримання прав людини, використання сукупності психологічних методів мотивації (навіювання, переконання, спонукання для зниження “опору змінам”), проведення семінарів та тренінгів для керівного персоналу, заходів щодо визначення типу особистості і темпераменту кожного працівника для виявлення та попередження конфліктів, впровадження посади психолога, та надання психологічних консультацій для зниження емоційної напруги.

Для того, щоб сформувати успішний трудовий колектив, варто проводити заходи сумісного спілкування (відвідування культурно-масових заходів, відпочинку на природі); побудова правильного потоку інформації на підприємстві, стосовно виробничих успіхів, виконання плану соціального розвитку, змін в методах управління та інших, які відбуваються в колективі; передача деяких питань від керівників на розгляд колективу [2, с. 26].

Важливу роль у формуванні соціально-психологічного клімату відіграє керівник. Якщо керівник керується гаслом “Бос, завжди правий”, команда працює над оборонною тактикою. Залякування, критика працівників перед колегами, погрози звільненнями, відсутність стимулів - все це створює нездорову атмосферу. Співробітники бояться, щоб їх висміювали начальство, вони втрачають довіру до своїх колег, бояться помилитися, а отже, не проявляють жодної ініціативи. Оскільки керівник відіграє не аби яку роль на підприємстві, стиль його роботи безпосередньо впливає на мікроклімат:

Демократичний стиль – колектив відчуває себе важливою ланкою в роботі компанії, він бере участь у рішеннях, управлінні і, таким чином, відчуває відповідальність за процвітання компанії;

Авторитарний стиль – може бути виправданий самим колективом, якщо це призводить до загальних успіхів, але якщо позитивних результатів не видно, виникає заздрість, недовіра, ворожість до керівництва та один до одного;

Конічний стиль – він корисний лише для психологічного клімату в творчому колективі, в інших випадках призводить до зниження продуктивності.

Характеризуючи психологічний клімат у команді, ми не повинні забувати про дуже важливу складову спільної роботи – плітки. Інтриги, чутки виникають, коли працівники не мають доступу до достовірної інформації. Тут ми знову повертаємось до відповідальності влади, обов’язок якої інформувати про те, що відбувається на підприємстві. Тільки контакт, здорове спілкування між “старшими” та “молодшими” можуть позбавити людей необхідності будувати здогадки.

Таким чином, згуртованість колективу, його продуктивність та ефективність залежить від злагодженого, позитивного та приємного соціально-психологічного клімату в колективі, який має вміння формувати керівництво підприємства. Проведення анкетування, тренінгів, семінарів, та консультацій психологів є основними заходами, що допомагають сформувати позитивний соціально-психологічний клімат в колективі, який сприяє реалізації потенціалу кожного окремо працівника на вищому рівні, допомагає створити вискоефективну команду яка буде працювати на результат.

Список літератури

1. Микитюк С.С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*. 2017. № 1 (06). С. 24 – 31.
2. Рудьков В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. *Управління персоналом: навч. посіб.* Київ: Кондор, 2012. 310 с.

УДК 338.2:658.5

Шацька З. Я.

канд. екон. наук, доц.,

доц. кафедри бізнес-економіки та туризму,

Київський національний університет технологій та дизайну

**ОСОБЛИВОСТІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ
СТРУКТУРОЮ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА**

Починаючи з 2000 року поступово відбувається перехід суспільства до шостого технологічного укладу, який ознаменувався винайденням біо- та нанотехнологій. Почали розвиватися нові галузі знань, так як наноелектроніка, молекулярна й нанофотоніка, наноматеріали й наноструктуровані покриття та інші [3, с. 183]. В результаті поєднання відкриттів в науці та стрімкому розвитку технологій створено квантовий комп'ютер, штучний інтелект, віртуальні гроші (біткоїни) та інші винаходи. Поширення мережі Інтернет та інформаційних технологій спричинило “інформаційний вибух” у сучасному суспільстві. На сьогоднішній день щорічний приріст знань досягає 4 – 6 %, і теперішній фахівець майже третину загального обсягу свого робочого часу мусить витратити на поновлення професійних знань, і, таким чином, він отримує до 50 % знань вже після закінчення навчального закладу. Щорічно оновлюється близько 5 % теоретичних і 20 % професійних знань [3, с. 171 – 177]. Таким чином, сучасні наукові відкриття в поєднанні зі стрімким розвитком передових нових технологій зумовили перехід на принципово новий рівень розвитку у системах управління суспільством, державою, економікою, підприємствами. Це спричинило зміни суб'єкта управління підприємством та його перехід до більш складних форм у вигляді підприємницьких структур, що призвело до необхідності застосування менеджерами нової техніки та технології управління.

Під підприємницькою структурою розуміють добровільну інтеграцію самостійно функціонуючих суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм у єдину цілісну складну відкриту систему, що функціонує у глобалізованому середовищі з метою розробки та комерціалізації інноваційної продукції, що підвищує ефективність діяльності та прискорює розвиток суб'єктів господарювання, що утворюють підприємницьку структуру [4]. Техніка управління – це сукупність різних технічних засобів, призначених для оснащення розумової праці з управління виробництвом, до якої включається різноманітне обладнання, що безпосередньо використовується та створює комфортні умови роботи персоналу підприємства і приймає участь в процесі руху інформації. Основу техніки управління традиційного підприємства становив калькулятор, який пізніше був замінений на комп'ютер. Для сучасної підприємницької структури, яка щоденно моніторить та аналізує величезні обсяги інформації, така техніка є дуже застарілою та повільною.

У ХХІ сторіччі людське суспільство перейшло з постіндустріальної до економіки знань. В наш час для кожного бізнесмена став гаслом крилатий вислів Б. Гейтса: “Той хто володіє інформацією, той володіє світом”. Основним ресурсом як економіки знань, так і окремого підприємства стала інформація. Оперативність її отримання і обробки є однією з ключових конкурентних переваг сучасного підприємства. Для управління сучасною підприємницькою структурою стало необхідним використання такого обладнання, яке дає змогу швидко аналізувати та формувати управлінські рішення на основі обробки великих обсягів інформації. Винайдення інформаційно-комунікаційних технологій основу яких становить Інтернет, дало змогу підприємству вирішити це завдання. Новими інструментами

управління сучасною підприємницькою структурою, заснованими інформаційно-комунікаційних технологіях стали:

1. E-business – бізнес, що ведеться через електронні мережі.
2. E-commerce – електронна торгівля та комерція. На сучасному етапі торгівля ведеться не лише в режимі офлайн, але й за допомогою Інтернет мережі (онлайн). Найдинамічнішим за розмірами придбання та продажу товарів являється B-2-C сегмент електронної торгівлі. Частка світового обороту B-2-C сегменту електронної торгівлі складає 16,8 % від сукупної торгівлі послугами [1].

3. ERP-системи На сьогоднішній день частка ERP-рішень становить тільки 13 % усього обсягу українського ринку [1], але в подальшому передбачається щорічне її зростання.

4. Мобільні мережі 5-G. Мережі п'ятого покоління матимуть вже значно розширений функціонал, оскільки будуть сконструйовані не лише для забезпечення потреб окремих людей та суспільства в цілому, а й для цілих індустрій (таких як фабрики, заводи, інтелектуальні системи, системи e-health тощо). Такі системи набагато більше, ніж 4G, відіграватимуть роль в створенні принципово нового “електронного” бізнесу [1].

5. Електронні платіжні системи Visa, Mastercard та інші не тільки прискорюють оплату товарів (робіт, послуг) підприємством, дають змогу здійснити покупку у будь-якій частині світу. Такі системи виключають необхідність застосування паперових грошей, їх накопичення та транспортування, що постійно є об'єктом крадіжок.

6. Створення електронних грошей – цифрових валют та технології блокчейн. Ця інноваційна технологія у фінансовій сфері значно прискорює роботу підприємства у сфері платежів, на ринку капталів, фінансових послуг.

7. Створення різноманітних мобільних додатків, які дають можливість розширити межі існуючої електронної системи для покращення і прискорення управління бізнесом.

8. Інтернет речей (IoT) – різноманітні “розумні” пристрої, які під'єднуються до інтернет-мережі, що полегшують та прискорюють роботу менеджера з великою кількістю інформації.

9. Великі дані (Big Data) та їх аналітика. Щоденно у світі з'являється багато нової інформації. За даними компанії IBM, 90 % інформації у світі створено за останні 2 роки. Окрема людина, навіть колектив співробітників фізично не в змозі обробити таку кількість інформації. Якщо навчитися швидко і грамотно обробляти цю інформацію, то можна будувати точні економічні прогнози, передбачати катастрофи, знаходити відповіді на різноманітні питання, що важливі для управління сучасною підприємницькою структурою.

10. “Хмарні” обчислення (Cloud Computing). Великі обсяги інформації які накопичуються сучасною підприємницькою структурою, про що йшлося у попередньому пункті, слід десь і якось зберігати. Можна постійно розширювати пам'ять комп'ютерної мережі у офісі, зберігати велику кількість накопичувачів інформації, створити власні сервери, але їх можливості не безмежні. Простіше і швидше вирішити цю проблему з допомогою “хмарних” накопичувачів в Інтернеті, тобто на серверах відео-хостингів, в соціальних мережах, у пошті, на DropBox или Google Disc [2].

Таким чином, сучасні наукові відкриття та нові інформаційно-комунікаційні технології з одного боку значним чином сприяють полегшенню та прискоренню ведення бізнесу в будь-якій сфері, а з іншого боку вимагають від сучасною підприємницькою структурою кардинальної трансформації системи управління. В першу чергу це позначається на необхідності застосування менеджерами нової техніки та технології управління.

Список літератури

1. Гудзь О.Є. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в управлінні підприємством : веб-сайт. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_70172914.pdf (дата звернення: 14.01.2020).

2. Идеи на миллион: во что вкладывают свои деньги мировые инвесторы : веб-сайт. URL: <http://news.finance.ua/ru/news/-/381260/idei-na-million-vo-chto-vkladyvayut-svoi-dengi-mirovye-investory> (дата звернення: 14.01.2020).

3. Пелипчук С. М., Жиряда І. К. Формування професійної компетенції майбутніх економістів. *Таврійський державний агротехнологічний університет*. URL: [file:///C:/Users/admin/Downloads/znpdau_2013_2\(2\)_23.pdf](file:///C:/Users/admin/Downloads/znpdau_2013_2(2)_23.pdf) (дата звернення: 14.01.2020).

4. Шацька З. Я. Сутність дефініції поняття “підприємницька структура” та підходи до її трактування. *Вісник КНУТД: серія економічні науки*. 2018. № 1. С. 111 – 124.

УДК 336.63

Шинкарьов Ю. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА ВАЙТЦМАНОМ У РАМКАХ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ

При побудові власної системи управління підприємства все частіше звертають увагу на інструменти, що базуються на принципах максимізації вартості. Так, відповідно до опитування аналітичного порталу ValueBasedManagement.net, яке проходило серед 660 осіб, 97 % респондентів відповіли, що застосування практик вартісно-орієнтованого управління було корисним для їхнього бізнесу [1]. У свою чергу до основних інструментів вартісного підходу до управління можна віднести використання вартісних фінансових індикаторів, регулярне звітування акціонерам інформації щодо створення вартості (value reporting), а також побудову вартісно-орієнтованої системи мотивації менеджменту [2, с. 32 – 34]. Так, останній інструмент сильно пов'язаний із використовуваними на підприємстві фінансовими показниками, на базі яких здійснюється оцінка результативності бізнесу. Дуже часто системи мотивації в компаніях базуються на прив'язці суми компенсації менеджменту до показників прибутку. Прикладом такого підходу може бути система мотивації, створена американським економістом Мартіном Вайтцманом.

Згідно із зазначеним підходом, сума винагороди відповідального керівника залежить від двох факторів: правильності поданого ним прогнозу щодо очікуваного прибутку підрозділу, а також фактичного фінансового результату діяльності. Використання такої системи мотивації досить актуально на великих підприємствах, котрі використовують інструменти бюджетування для організації процесу стратегічного і оперативного планування. В таких умовах у відділі фінансового планування виникає сильна потреба в отриманні точних даних від керівників інших функціональних підрозділів щодо можливостей ними генерувати прибуток у наступному періоді. Також існує необхідність у стимулюванні працівників до здійснення кроків у бік максимальної генерації прибутку. Система мотивації за Вайтцманом покликана вирішити обидва вищезазначені питання. Загалом, сума компенсації менеджера у рамках даного підходу розраховується відповідно до формули (1) [3, с. 253]:

$$F(X, X') = \begin{cases} Base + \alpha' * X' + \alpha_1 * (X - X'), & \text{якщо } X > X' \\ Base + \alpha' * X' + \alpha_2 * (X - X'), & \text{якщо } X \leq X' \end{cases}, \text{ де: } (1)$$

- $F(X, X')$ – функція винагороди;
- $Base$ – це базовий рівень винагороди менеджера;
- α' , α_1 , α_2 – це параметри функції мотивації, щодо яких має виконуватись нерівність $0 < \alpha_1 < \alpha' < \alpha_2$;
- X' – це заплановане значення показника прибутку, за який відповідає відповідний менеджер;
- X – це фактичне значення показника прибутку на момент підрахунку винагороди.

У разі встановлення коефіцієнтів α' , α_1 , α_2 таким чином, що виконується нерівність $0 < \alpha_1 < \alpha' < \alpha_2$, керівнику більш вигідно подавати реальні дані щодо можливостей свого підрозділу, аніж встановлювати занижені цілі за прибутком та перевершувати їх.

Однак, у такого підходу є певний недолік, який ускладнює застосування зазначеної системи мотивації на підприємствах, що застосовують вартісно-орієнтований підхід до управління. Вартісний підхід до управління компанією передбачає побудову системи взаємопов'язаних показників, які демонструють причинно-наслідкові зв'язки між ключовими фінансовими індикаторами та певними нефінансовими змінними (коефіцієнтів задоволеності клієнтів, частоти виходу з ладу обладнання тощо) [4, с. 57]. Таким чином застосувати схему розрахунку винагороди за Вайтцманом до керівників, для яких цільовим показником встановлено не показник прибутку або виручки, а, наприклад, коефіцієнт задоволеності клієнтів, є технічно неможливим. Із метою вирішення даної проблеми пропонуємо провести наступні модифікації до формули (1).

По-перше, використовувати замість запланованого показника прибутку X' коефіцієнт зростання цільового індикатора, який розраховуватиметься діленням запланованого значення індикатора на його значення у минулому періоді. Таким чином керівник буде мотивований встановлювати амбітні цілі для власного підрозділу, щоб збільшувати свою винагороду, однак, зможе для цього використовувати не лише показники прибутку. По-друге, вираз $(X-X')$ замінити коефіцієнтом перевиконання плану. Це також дасть можливість використовувати будь-які цільові індикатори для розрахунку суми компенсації. Отже, функція винагороди набуде наступного вигляду:

$$F(X, X') = \begin{cases} Base + \alpha' * \left(\frac{X'}{X_0} - 1\right) * Base + \alpha_1 * Base * \left(\frac{X}{X'} - 1\right), & \text{якщо } \frac{X}{X'} > 1 \\ Base + \alpha' * \left(\frac{X'}{X_0} - 1\right) * Base + \alpha_2 * Base * \left(\frac{X}{X'} - 1\right), & \text{якщо } \frac{X}{X'} \leq 1 \end{cases}, \text{де: (2)}$$

– X_0 – значення цільового показника у минулому періоді.

Також у формулу (2) додано ще два значення базової суми винагороди $Base$, для того, щоб значення коефіцієнтів були перетворені у конкретну абсолютну суму винагороди.

Таким чином запропоновані модифікації дозволяють застосовувати систему мотивації за Вайтцманом, запропоновану науковцем ще у 1976 році, у процесі реалізації сучасних підходів в управлінні підприємством, які передбачають не лише максимізацію абсолютної величини прибутку, а й врахування якісних показників діяльності бізнесу. На нашу думку, простота застосування вищезазначеної системи мотивації обумовить її практичну корисність для підприємств України.

Список літератури

1. Continuous visitor survey results. *ValueBasedManagement.net*. 2019. URL: https://www.valuebasedmanagement.net/about_us.html.
2. Shareholder value creative: a business perspective. *CFA Society Sri Lanka*. 2019. URL: http://www.cfasociety.org/srilanka/Linked%20Files/Shareholder_Value_Creation.pdf.
3. Weitzman M. The new Soviet Incentive Model. *The Bell Journal of Economics*. 1976. № 7. С. 251 – 257.
4. Макаренко Т. Ю. Вартісно-орієнтований контролінг на підприємстві : дис. канд. ек. наук: 08.00.08. Київ, 2017. 225 с.

УДК 658.012:338.242

Шинькович А. В.

аспірант кафедри бухгалтерського обліку,
Вінницький національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЗАВДАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАНЬ

Безповоротність помилкових платежів, товариства-„одноденки”, шахрайські угоди, недобросовісність постачальників та персоналу, рейдерські захоплення, сумнівна дебіторська заборгованість, кібератаки – це неповний перелік щоденних проблем, які необхідно постійно вирішувати агроформуванням в межах антикризового управління, і які без якісної та своєчасної організаційно-інформаційної підтримки ухвалення управлінських рішень розв'язати неможливо. Теоретичною платформою щодо сутнісних та змістових аспектів формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань стали вагомні наукові розробки таких учених, як: І. Ансофф, Е. Альтман, У. Бівер, Л. Вдовенко, О. Гудзь, О. Гук, Л. Гуцаленко, Г. Калетник, К. Ларіонова, В. Луцяк, В. Мазур, Н. Правдюк, Т. Пуліна, І. Свиноус, Л. Ситник, А. Томпсон, О. Терещенко, А. Шегда, Л. Чорна, О. Ястремська та ін.

Для визначення економічного змісту організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, спочатку розглянемо як трактуються поняття організаційне та інформаційне забезпечення. Так, В. Андреева визнає, що „організаційне забезпечення – положення, інструкції, накази, кваліфікаційні вимоги та інші документи, що регламентують організаційну структуру роботи системи і їх взаємодію з комплексом засобів системи [1, с. 78]. Г. Демченко обґрунтовує, що „організаційне забезпечення – це

система процесів і процедур для здійснення сталого функціонування підприємства згідно з одержаною стратегією і поставленими цілями, яка забезпечує впорядкованість елементів і відносин за рахунок організації взаємозв'язку між підрозділами підприємства та забезпечення їх необхідними ресурсами” [3, с. 66]. Л. Стецюк вважає, що „інформаційне забезпечення це система організаційних заходів і технічних засобів для одержання, обробки, передачі та зберігання інформації, створену з метою забезпечення потреб користувачів інформацією для ефективного управління господарською діяльністю підприємства” [7, с. 138]. Таким чином, опираючись на означене, можемо визначити, що організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформувань – це сукупність взаємопов'язаних субсистем щодо організаційної, інформаційної, комунікаційної, програмної, нормативно-регламентної та обліково-аналітичної підтримки процедури розробки та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень й імплементації антикризових заходів задля досягнення мети антикризового управління агроформувань.

Слід зауважити, що важливою особливістю формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є підтримка якості ухвалених рішень в умовах загроз, невизначеності й ризику. Іншими особливостями можна вважати: широкий спектр ризиків та загроз; необхідність використання нових організаційних систем та систем землеробства; врахування просторово-часових, агрокліматичних та інформаційних обмежень; доцільність використання ГІС, нейро-технологій, засобів дистанційного зондування ґрунту; вплив біологічних об'єктів на результати діяльності агроформувань; безперервність та циклічність операційних процесів, які важко формалізувати; значна кількість показників діяльності які необхідно контролювати; просторова розосередженість виробництва; різноманітність операцій в сільськогосподарському виробництві; розробка громіздких технологічних карт; необхідність використання для прогнозування різноманітних сценаріїв нелінійного інструментарію штучних нейронних мереж; диференціація агроформувань.

Ключовими завданнями організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань варто визначити: накопичення та узагальнення об'єктивної інформації щодо зовнішніх загроз, внутрішніх ризиків; захист інформації від несанкціонованого використання; оцінка стану ризикозахищеності агроформування; забезпечення віддаленого дистанційного доступу керівництву до інформації та бази геоданих із використанням хмарних технологій, Web-архітектури, мережі Інтернет; постійний моніторинг та аналіз фінансово-економічного стану та індикаторів ефективності агроформування з врахуванням галузевих особливостей; мінімізація ризику втрати інформації; використання багатомірного аналізу для виявлення посягань на інформаційну та економічну безпеку агроформування; оперативність надання необхідної інформації усім структурним одиницям та контактним аудиторіям в задані моменти часу; виявлення каналів витоку інформації та ідентифікація передумов надзвичайних подій; перевірка надійності бізнес-партнерів, персоналу, постачальників, клієнтів задля мінімізації ділових ризиків; розробка технологічних карт; оцінка іміджу агроформування та протистояння „чорному PR”; підвищення оперативності та якості аналітичної інформації для ухвалення антикризових рішень; запобігання дублюванню функцій менеджерів та структурних одиниць; моделювання та прогнозування різних сценаріїв розвитку агроформування; пошук шляхів оптимізації інфокомунікаційних ланцюгів та використання ресурсів агроформування; скорочення часу на ухвалення рішень, координацію і погодження заходів; верифікація просторово-координованих даних; підготовка документації для аналітичної підтримки процесу ухвалення управлінських антикризових рішень; підвищення ефективності організаційної структури агроформування та його організаційної поведінки.

Список літератури

1. Андреева В. И. Организационное обеспечение работы с кадровой документацией. *Справочник кадровика*. 2009. № 3. С. 77 – 85.
2. Демченко Г. В. Развитие теоретических засад організаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2015. № 2. С. 63 – 68.
3. Стецюк Л. С. Оцінка стану інформаційного забезпечення аналізу господарської діяльності підприємства. *Облік і фінанси*. 2014. № 3 (65). С. 136 – 141.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ,
ОБЛІКУ, ФІНАНСІВ ТА ПРАВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

**Збірник тез доповідей Міжнародної
науково-практичної конференції
частина 1
(23 січня 2020 р.)**

Українською та російською мовами

Відповідальний за випуск: Загородний І. Д.

Технічний редактор: Нестеренко В. О.

Художній редактор: Михайленко К. В.

Коректор: Остаповець Н. М.

Дизайнери й верстальники: Артеменко А. А, Григоренко Л. О.

Підписано до друку 20.01.2020 р. Формат 60x90/16

Папір офсетний. Друк – ризографія. Умовн. друк. арк. 5,0

Гарнітура Times New Roman.

Наклад 500 примірників. Зам. № 8796

Надруковано у ФОП Сидоренко А. В.

Свідоцтво про державну реєстрацію серія В01 № 710364 від 07.01.2007 р.

36000, м. Полтава, вул. Дмитра Коряка, 3

Всі права захищені.

Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори.

Редакційна колегія може не поділяти думок авторів.



Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>

