



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

***КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА
БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ***

**ПІДПРИЄМНИЦЬКА, ТОРГОВЕЛЬНА,
БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ:
ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ**

***МАТЕРІАЛИ І МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
11 ЛЮТОГО 2020 РОКУ***



КИЇВ

УДК: 658.8:339.119

П 5

Редакційна колегія:

Федюнін С.А. – к.т.н.;

Гавриш О.М. – к.е.н., доцент;

Виноградова О.В. – д.е.н., професор;

Отенко І. П. – д.е.н., професор;

Собко О. М. – д.е.н., доцент;

Петькун С.М. – к.ф.н., доцент;

Барбара Виржиковська – к.е.н., доцент Інституту менеджменту.

Ващенко О.П. – д.т.н., професор;

Гудзь О.Є. – д.е.н., професор;

Гусєва О.Ю. – д.е.н., професор;

Новикова І. В. – д.е.н., доцент;

Балановська Т.І. – к.е.н., професор;

Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та підприємництва Державного університету телекомунікацій (протокол № 2 від 10.02.2020 р.)

П 5 Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 11 лютого 2020 року) / Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУТ. – Київ, 2020. – 250 с.

Збірник призначений для науковців, викладачів, докторантів, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів, фахівців підприємницької, торговельної та біржової сфери, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування.

Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст матеріалів, що опубліковані у збірці. Всі вони надані в авторській редакції та виражають персональну позицію учасників конференції.

УДК: 658.8:339.119

П 5

© ДУТ, 2020

© Автори матеріалів, 2020

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ

<i>Басюк Т.П.</i> ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ	10
<i>Власенко І.В.</i> СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	13
<i>Гавриш О.М., Полякова А.С.</i> ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	16
<i>Герчанівська С.В.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ	18
<i>Голік В.В.</i> ФОРМУВАННЯ ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ СТРАТЕГІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	21
<i>Гужавіна І.В., Хуторна А.В.</i> ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ТОРГІВЛІ	26
<i>Закревська Л.М.</i> ВПЛИВ ЕКЗОГЕННИХ ФАКТОРІВ НА ВИРОБНИЧО- ВІДТВОРЮВАЛЬНИЙ ПРОЦЕС НА ПІДПРИЄМСТВАХ КОНСЕРВНОЇ ГАЛУЗІ	28
<i>Капелюшина Т.В., Купрієнко Є.О., Лисогор М.Л.</i> ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	32
<i>Капелюшина Т.В., Татаринський Г.О.</i> ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК СТИМУЛ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	35
<i>Кришталъ Г.О.</i> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ	36
<i>Любушкіна І.А.</i> ТЕНЕВАЯ ОПЛАТА ТРУДА В УКРАИНЕ, ЕЕ АСПЕКТЫ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ МИНИМИЗАЦИИ	40

<i>Мордас І.В.</i>	
ЕКОНОМІЧНА РОЗВІДКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	43
<i>Осадча Н.Л.</i>	
РОЛЬ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ	46
<i>Очередько О.О.</i>	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МОРСЬКОМУ ТРАНСПОРТІ	49
<i>Пильнова В.П.</i>	
МОНІТОРИНГ ФАКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ	53
<i>Пильнова В.П., Трофімов В.В.</i>	
НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	57
<i>Слатвінський М.А.</i>	
ФІНАНСОВА ЛОГІСТИКА У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ	60
<i>Солоха Д.В.</i>	
ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	64
<i>Сьомкіна Т.В., Садовський Д.С.</i>	
ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА: СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ	68
<i>Сьомкіна Т.В., Тютюнник О.С.</i>	
ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ	69
<i>Хлівна І.В.</i>	
ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	71
<i>Чередніченко О.О.</i>	
ДО ПИТАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	73
<i>Шинькович А.В.</i>	
РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАНЬ	77

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СФЕРІ ІТ

<i>Гавриш О.М., Кудирко М.В.</i> ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ	81
<i>Гудзь О.Є., Стецюк П.А.</i> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	84
<i>Гужавіна І.В., Балим Є.</i> РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	88
<i>Ковшова І.О.</i> КООРДИНАЦІЯ ЦІЛЕЙ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ІТ ПІДПРИЄМСТВОМ	91
<i>Маковецька І.М.</i> УПРАВЛІНСЬКІ КОМУНІКАЦІЇ, ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ДЛЯ БІЗНЕС СЕРЕДОВИЩА	94
<i>Ноняк М.В.</i> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ	97
<i>Сьомкіна Т.В., Слободенюк Т.В.</i> МЕТОДИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТІ	100
<i>Сьомкіна Т.В., Тимошук Н.С.</i> СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ	102
<i>Троян А.В., Горб В.</i> СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	103
<i>Троян А.В., Максименко Ю.</i> ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	106
<i>Троян А.В., Мельник Д.</i> УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ	109
<i>Троян А.В., Онопрієнко М.</i> ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	111
<i>Троян А.В., Шпоняк А.</i> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ	113

СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Балановська Т.І., Виржиковська Б.

РОЛЬ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА 116

Балановська Т.І., Восколунов В.В.

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ 120

Балановська Т.І., Давидов А.М.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 123

Балановська Т.І., Шашко О.В.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 126

Белякова О.В.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМОУТВОРЮЮЧИХ СКЛАДОВИХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ 128

Волкова Л.О.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ СТВОРЕННЯ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ 132

Гоголя О.П., Бздир Х.А.

РОЛЬ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 133

Гоголя О.П., Першута Л.В.

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ПІДПРИЄМСТВІ 136

Драгнева Н.І., Кучерявенко О.С.

ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 140

Драгнева Н.І., Лебедко Я.О.

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 144

Драмарецька К.П., Кургузенкова А.С.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 146

Комірна О.В.

ТЕХНОЛОГІЧНІ ЕТАПИ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ

ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ	149
<i>Мартиненко М.О.</i>	
СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ	153
<i>Мельнічук Л.В.</i>	
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ	155
<i>Нежива М.О.</i>	
АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ДВИГУН РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	159
<i>Сазонова С.В.</i>	
ВЗАЄМОВИГІДНА СПІВПРАЦЯ З НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ – СТРАТЕГІЧНА ФОРМА УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ	163
<i>Сорока А.М., Коробка В.І., Кравченко В.О.</i>	
ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ПРИЙНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ	165
<i>Харченко Г.А., Харченко В.В.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	168
<i>Ху Суницзе</i>	
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	172

СЕКЦІЯ 4. МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ

<i>Вінник І.В.</i>	
ІНФЛЮЕНСЕР-МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНІ ІНВЕСТИЦІЇ DIGITAL	176
<i>Гуменюк А.В.</i>	
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УКРАЇНІ	179
<i>Новикова І.В., Кот О.О.</i>	
ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В КОМУНІКАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	182
<i>Новикова І.В., Куров Д.В.</i>	
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА	186

<i>Omelchenko O. L.</i>	
FEATURES OF PARTIZAN MARKETING IMPLEMENTATION IN THE PROMOTION OF GOODS AND SERVICES	190
<i>Філіна О.В.</i>	
ПОЄДНАННЯ РІЗНИХ ТИПІВ КОНТЕНТУ В SM-МАРКЕТИНГУ	193

СЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ У СФЕРІ ІТ

<i>Гавриш О.М., Шарапін М.О.</i>	
ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА	197
<i>Гордійчук Н.В.</i>	
СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ ДО ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В СФЕРІ ІТ	201
<i>Лобань О.О., Маковійчук А.В.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ОКРЕМИХ ВИДІВ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА	203
<i>Лукацький Є.Д.</i>	
МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ЩО ПЕРЕБУВАЄ ПІД ПАТЕНТНИМ ЗАХИСТОМ	205
<i>Мисюк В.О.</i>	
АНТИКОРУПЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	210
<i>Сьомкіна Т.В., Сіненко А.О.</i>	
УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ ...	212

СЕКЦІЯ 6. БІРЖА ТА БІРЖОВА ТОРГІВЛЯ

<i>Гавриш О.М., Підгірний А.С.</i>	
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ БІРЖІ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ	215
<i>Гавриш О.М., Федюнін С.А.</i>	
РИЗИКИ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ БРОКЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	218
<i>Капелюшина Т.В.</i>	
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ	220
<i>Лобань О.О., Селіна Д.Ю.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ	223
<i>Сьомкіна Т.В., Косенко А.С.</i>	
СИСТЕМА БІРЖОВИХ ТОРГІВ ТА ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ	225

**СЕКЦІЯ 7. ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СФЕРІ БІЗНЕСУ,
УПРАВЛІННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

Зозуля Н.Ю.

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТАМИ 227

Качмала В.І.

СУЧАСНА ІНФОРМАЦІЙНА КУЛЬТУРА ОСОБИСТОСТІ 231

Lehotinova S. V.

TRIGGERS TO DIGITAL ECONOMIC DEVELOPMENT 235

Лобань О.О.

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СФЕРІ БІЗНЕСУ 238

Стежко С.О.

ДІЛОВОДСТВО ТА АРХІВНЕ ЗБЕРІГАННЯ ДОКУМЕНТІВ 241

СЕКЦІЯ 1.
ПІДПРИЄМНИЦТВО У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА, ТОРГІВЛІ
ТА НАДАННЯ ПОСЛУГ

Басюк Тетяна Петрівна
Національний університет харчових технологій
Україна, м. Київ

ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЇ В СОЦІАЛЬНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Соціальних підприємців часто називають інноваторами, оскільки вони намагаються вирішувати «старі» соціальні проблеми «новими» підприємницькими підходами. Це пов'язано, насамперед, з тим, що традиційний бізнес зайняв найбільш цікаві, з точки зору рентабельності, ніші, і особливістю соціальних груп, які опинилися в складних життєвих обставинах. Фактично, потрібно часом «поєднати непоєднуване», аби отримати комерційний та соціальний/екологічний ефекти. Наприклад, організація «Ashoka» (www.ashoka.org) займається пошуком і підтримкою соціальних підприємців в усьому світі, які пропонують нестандартні рішення для соціальних проблем. Більшість дослідників пов'язують соціальне підприємництво з інноваціями і, навіть саме соціальне підприємництво (СП) називають інновацією у соціальній сфері, принаймні у країнах, де СП лише починає розвиватися.

Передумовами інноваційної діяльності у соціальній сфері України є:

1. Наявність ресурсів, які нецікаві традиційному бізнесу. Представники уразливих груп населення (внутрішньо переміщені особи, учасники бойових дій, люди пенсійного віку, багатодітні мами, реабілітовані нарко-і алкозалежні, колишні ув'язнені, люди з особливими потребами, ВІЛ-позитивні люди, національні меншини, реабілітовані бездомні тощо). Як правило, працевлаштування таких людей несе певні ризики для компаній, або

вимагає додаткового інвестування для пристосування робочого місця до особливостей таких працівників;

2. Збільшення кількості громадських організацій і їх «всесвітня мобілізація». Д. Борнштейн [1, с. 38] у своїй книзі виділяє 6 причин такого явища: 1) «всесвітня мобілізація» відбувається у досі нечуваних масштабах; 2) організації діють по усьому світу і характеризуються більшим різноманіттям напрямків діяльності, ніж раніше; 3) все частіше ми бачимо організації, які не є фрагментарними, а розвивають системні підходи до вирішення проблем; 4) громадські організації все менше залежать від церкви, держави, і, по суті, здійснюють значний вплив на владу (про що свідчить міжнародна коаліція з заборони протипіхотних мін та створення міжнародного суду); 5) вони налагоджують партнерські стосунки з підприємствами, навчальними закладами і урядами, займаються формуванням нових ринків, відкривають гібридні соціальні підприємства, розробляють способи вирішення тих чи інших проблем, певною мірою змінюючи принципи функціонування урядів; 6) через природну конкуренцію, яка починається після «відкриття брами» і появи нових гравців, третій сектор відчуває позитивний вплив підприємництва, посилення конкуренції, посилення кооперації, зростання продуктивності.

3. Наявність та доступність джерел, з яких можна залучити новацію. Серед джерел можна виокремити такі: іноземні соціальні підприємства, які мають власні Інтернет-сторінки; міжнародні організації, які працюють в Україні і популяризують соціальне підприємництво через проведення тренінгів, стажувань, видання матеріалів і грантову підтримку; спеціалізовані центри підтримки та розвитку соціального підприємництва, які працюють в усьому світі і в Україні зокрема; будь-які громадські чи благодійні організації, які займаються вирішенням певної соціальної проблеми; наукові конференції, круглі столи, семінари, форуми, стажування та інші події, які покликані представляти кращий досвід у вирішенні соціальних проблем; спеціалізована література про соціальну сферу та підприємництво; навчальні програми,

курси, тренінги, інші освітні заходи, які пропонуються у різних навчальних закладах для підготовки соціальних підприємців.

Щодо типології інновацій, К. Смаглій [2, с. 43] для соціальних підприємств запропонувала 7 типів:

- 1) Створення нових продуктів чи послуг, які на ринку до цього не існували.
- 2) Доставка на ринок уже відомих товарів чи послуг за нижчою ціною.
- 3) Доставка вже відомих продуктів і послуг на нові ринки, представлені малозабезпеченими споживачами.
- 4) Використання праці вразливих груп населення для виготовлення вже відомих
- 5) товарів чи послуг.
- 6) Створення дочірніх підприємств бізнес-компаніями для реінвестування їх надходжень у соціальні цілі.
- 7) Розробка і втілення нових шляхів залучення споживачів відомих товарів чи послуг до активної соціальної роботи.
- 8) Розробка нових моделей генерування прибутку від продажу давно відомих товарів чи послуг для забезпечення постійних фінансових надходжень та їх спрямування на реалізацію певних соціальних програм.

Запровадження інновації може забезпечити виживання на ринку і досягнення соціальної мети, для чого, власне, створюється соціальне підприємство.

Список використаних джерел:

1. Борнштейн Д. Как изменить мир: Социальное предпринимательство и сила новых идей; пер. с англ. Москва: Альпина Паблишер, 2012. 499 с.
2. Смаглій К. Зміни творить кожен із нас: соціальне підприємництво та стратегічна філантропія. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська Академія», 2014. 207 с.

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Останнє десятиріччя характеризується стрімким розвитком різних сфер народного господарства. В багатьох країнах світу така сфера діяльності як туризм набула значного розвитку. Для України туризм є перспективною галуззю [1].

З початком військових дій на території України різко скоротилися туристичні потоки. Проте, поступово ситуація покращилась і вже у 2016 кількість туристів зросла перевищивши рівень 2014 року (табл. 1). У 2017 і особливо, 2018 році туристичні потоки зростали. Переважна кількість туристів - це виїзні туристи. Кількість виїзних туристів з 2015 по 2018 роки зросла майже у 2,5 рази. Практично стабільна кількість була серед внутрішніх туристів, починаючи з 2016 року ця кількість коливалась незначно.

Таблиця 1

Туристичні потоки України у 2014-2018 роках

Рік	Загальна кількість туристів	З них					
		в'їзних (іноземних) туристів	% від загальної кількості	виїзних туристів	% від загальної кількості	внутрішніх туристів	% від загальної кількості
2014	2425	17	0,7	2085	86,0	323	13,3
2015	2019	15	0,7	1647	81,6	357	17,7
2016	2550	35	1,4	2061	80,8	454	17,8
2017	2806	39	1,4	2290	81,6	477	17,0
2018	4557	76	1,6	4024	88,4	457	10,0

Найбільший інтерес становить кількість в'їзних (іноземних) туристів, які в структурі туризму України займають найнижчі позиції (табл. 2). Так, у 2014-2015 роках відсоток іноземних туристів склав 0,7 %, у 2016-2017 – 1,4%,

у 2018 році – 1,6 %. Порівняно з кількістю виїзних туристів ця кількість є дуже малою.

Таблиця 2

**Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами,
за видами туризму (осіб)**

	2014	2015	% від попереднього року	2016	% від попереднього року	2017	% від попереднього року	2018	% від попереднього року
в'їзних (іноземних) туристів	17	15	-11,76	35	133,3	39	36,5	76	94,9
виїзних туристів	2085	1647	-21	2061	25,1	2290	11,1	4024	75,7
внутрішніх туристів	323	357	10,5	454	27,2	477	5,1	457	-4,19
Усього	2425	2019	-16,74	2550	26,3	2806	10,0	4557	62,4

Якщо розглянути кількість туристів по регіонах, то першу десятку посідають області з найбільшою кількістю обслуговуваних туристів та м. Київ, що складає 92,7 % від усіх туристів по Україні (табл. 3).

Таблиця 3

**Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами
у 2018 році¹, за регіонами (осіб)**

Регіон України	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами	У тому числі		
		внутрішніх туристів	виїзних туристів (громадян України, які виїжджали за кордон)	в'їзних (іноземних) туристів
1	2	3	4	5
Вінницька обл.	42178	8360	33816	2
Дніпропетровська обл.	116981	9229	107752	-
Запорізька обл.	56374	17138	38984	252
Івано-Франківська обл.	55781	33572	18816	3393
Київська обл.	66385	3320	63025	40

1	2	3	4	5
Кіровоградська обл.	11556	1280	10276	-
Львівська обл.	182255	61881	112757	7617
Одеська обл.	81381	24081	55296	2004
Харківська обл.	62232	8326	53633	273
м.Київ	3550090	228913	3261115	60062
Україна	4557447	456799	4024703	75945

Розвиток в'їзного туризму відіграватиме значну роль не лише у збільшенні валового національного продукту, але й у зміцненні позитивного іміджу України на міжнародному ринку [2]. Якщо частка в'їзного туризму у світовому валовому національному продукті становить майже 10%, а також 15% світових інвестицій та 11% усіх податкових зборів, то в Україні туризм формує приблизно 1% валового внутрішнього продукту.

В'їзний туризм тісно пов'язаний із прямими іноземними інвестиціями в економіку країни [3]. Крім того, завдяки в'їзному туризму та достатньому фінансуванню цієї галузі стрімко розвивається інфраструктура, наприклад транспортна, що в майбутньому дасть змогу економічно зрости не лише туристичній галузі.

Список використаних джерел:

1. Власенко І.В., Дзюмак М.А. Вивчення впливу економічних територій Вінницької області на розвиток територіально-рекреаційного комплексу в цілому та туризму зокрема. *Молодий вчений*. 2016. № 3(30). С.41–44.

2. Власенко І. В. Сучасний стан та особливості розвитку ринку туристичних послуг України в умовах національної економіки. *Збірник наукових праць Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017 Вип. 2 (26). С. 217–232.

3. Власенко І.В. Аналіз міжнародних туристичних потоків України. *Збірник наукових праць Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2018. Вип. 1 (27). С. 175–182.

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах ринкової економіки переважна більшість суб'єктів господарювання є відносно самостійними у прийнятті економічних рішень та самі несуть відповідальність за наслідки їх реалізації. В діяльності кожного торговельного підприємства періодично виникають ситуації, коли необхідно вживати заходи, спрямовані на запобігання виникненню кризових явищ чи ліквідацію вже наявних ознак кризи. Вказані заходи в сучасній економічній науці прийнято відносити до системи антикризового управління.

На думку А.М. Ткаченка, «... антикризове управління – постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності підприємства та недопущення його ліквідації як господарюючого суб'єкта» [3]. О.А. Карпенко вважає антикризове управління «... типом управління, здатного передбачати кризи і запобігати їм, пом'якшувати їх перебіг, ліквідовувати негативні наслідки та перетворювати їх у позитивні зміни, є найважливішим фактором розвитку економіки і менеджменту» [2].

Бланк І.А. вважає, що «... антикризове управління – це розробка та реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності і відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства, яка забезпечує його вихід з кризового фінансового стану» [1].

Механізм антикризового управління традиційно представляється у вигляді послідовної сукупності етапів [3]:

1. Діагностика поточного стану підприємства, яке потребує антикризового втручання.

2. Обґрунтування мети і завдань антикризового управління, спрямованого на подолання поточної нестабільної ситуації або запобігання її погіршенню у майбутньому.

3. Визначення об'єкта і суб'єкта антикризового управління, а також часового фактору у вирішенні соціально-економічних проблем.

4. Діагностика ресурсних можливостей об'єкта антикризового управління з метою формування бажаного рівня ефективності господарських рішень.

5. Розроблення і реалізація антикризової програми підприємства, спрямованої на подолання проблем в умовах ресурсних і часових обмежень.

6. Формування пропозицій щодо запобігання кризовим явищам у майбутньому.

У будь-який момент торговельне підприємство під впливом того чи іншого фактора може опитинися в кризовій ситуації, що відповідно загрожуватиме його існуванню в майбутньому. Фактори виникнення криз у підприємстві можуть бути різними. У зв'язку з цим необхідно визначати симптоми та виділяти причини криз, щоб мати можливість своєчасно використовувати програми антикризового управління.

Різкі наслідки кризи визначаються не тільки її характером, але і антикризовим управлінням, яке може як пом'якшувати кризу, так і загострювати її. Можливості управління в цьому відношенні залежать від цілі, професіоналізму, мистецтва управління, характеру мотивації, розуміння причин і наслідків, відповідальності.

Причини виникнення кризи у торговельному підприємстві можна розглядати також із системологічних позицій. Будь-яке підприємство є системою, оскільки складається із взаємопов'язаних елементів і являє собою цілісність. При цьому розвиток підприємства не змінює загальних характеристик цілісності системи, якщо не відбувається руйнації

підприємства. Система торговельного підприємства в процесі своєї життєдіяльності може знаходитись як у стійкому, так і у нестійкому стані.

Таким чином, ефективну систему антикризового управління торговельним підприємством доцільно будувати на дотриманні наступних принципів:

- своєчасна діагностика кризових ситуацій підприємства;
- швидкість реагування на кризові явища (оперативність прийняття рішень);
- виявлення та використання внутрішніх можливостей недопущення кризи чи виходу підприємств з кризового стану;
- дотримання законодавства та етичних норм при обґрунтуванні антикризових заходів.

Список використаних джерел:

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс. Киев: Эльга; Ника-Центр, 2004. 656 с.
2. Карпенко О. А. Основи антикризового управління: навч.-метод. посібник. Київ: НАДУ, 2006. 208 с.
3. Ткаченко А. М., Телін С. В. Антикризове управління як одне з напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 3 (21). С. 122–124.

Герчанівська Світлана Валеріївна

*Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»
Україна, м. Бережани*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Тернопільщина серед інших областей України є найменш екологічно

забрудненою, її сільське господарство здатне виробляти екологічно чисту та вітамінізовану продукцію. Тому в системі забезпечення зайнятості та соціальних пріоритетів ринку праці доцільно передбачати розвиток сільського зеленого туризму, що є джерелом створення додаткових робочих місць, особливо для жінок, дає селянам додатковий заробіток, розширює можливості зайнятості сільського господаря не тільки у виробничій сфері але й у сфері обслуговування. Сільський зелений туризм у більшості країн розглядається як невід'ємна складова частина комплексного соціально-економічного розвитку села та як один із засобів вирішення багатьох сільських проблем.

Нині в області формується розуміння сільського зеленого туризму як специфічної форми відпочинку на селі з широкою можливістю використання її природного, матеріального і культурного потенціалу. Найвідоміші райони прийому туристів на Тернопільщині – околиці Кременця та Почаєва, а також села каньйону Дністра.

Поняття сільський, або, як його ще називають, сільський зелений туризм означає відпочинок у сільській садибі. Перевага такого виду відпочинку очевидна: по-перше, сільський ландшафт є екзотикою для міського жителя. Чисте повітря, природа – все це значною мірою сприяє якомога кращому відпочинку й можливості поправити своє здоров'я для урбанізованого жителя. По-друге, близьке знайомство з культурними традиціями регіону надає неповторний шанс глибше дізнатися про народні традиції й обряди. Село дає можливість і для активного відпочинку. Це – їзда на коні й велосипеді, збір ягід, катання на лижах і т.д. До всіх позитивних моментів додається ще й те, що відпочинок у селі недорогий. З фінансової точки зору, такий вид відпочинку взаємовигідний для обох сторін: для сільського жителя даний вид послуг є можливістю заробити на приїжджих відпочиваючих, а для приїжджих туристів це обходиться набагато дешевше звичних курортів і здравниць. Крім надання житла, господарі садиби також пропонують гостям національні страви, видають на прокат інвентар і спорядження, а також можуть запропонувати послуги місцевих гідів-перекладачів і т.д.

Важливим результатом розвитку сільського зеленого туризму є розширення можливостей реалізації продукції особистого селянського господарства, причому реалізації її на місці, і не як сільськогосподарської сировини, а як готових продуктів харчування після відповідної обробки і приготування. Досвід показує, що ті сім'ї, які приймають відпочиваючих, вдосконалюють і структуру посівів на присадибних ділянках з урахуванням потреб гостей, розширюють асортимент овочевих культур, фруктових дерев, ягідників тощо; розвивають і урізноманітнюють присадибне тваринництво, заводять тепличне господарство.

Розвиток сільського зеленого туризму також спонукає до покращення благоустрою сільських садиб, вулиць, сіл, стимулює розвиток соціальної інфраструктури. Він сприяє підвищенню культурно-освітнього рівня сільського населення. Адже, готуючись приймати і обслуговувати відпочиваючих, члени селянських родин мимоволі змушені поповнювати свої знання з ведення домашнього господарства, гігієни і санітарії, приготування їжі тощо, а спілкування з гостями розширює їх кругозір, дає змогу зав'язати нові знайомства, завести друзів в інших населених пунктах.

Враховуючи нинішні економічні умови, вважаємо, що для підготовки селян веденню даної діяльності необхідно застосовувати дистанційне навчання (через Інтернет, електронну пошту) та створювати на місцях осередки зазначеної організації. З метою розвитку сільського туризму потребує створення державою фонду щодо його кредитування, що надавав би селянам кредити по низьких відсоткових ставках. У разі неможливості створення такого фонду слід послабити податковий тиск, ввести податкові пільги, хоча б на перші роки діяльності. Варто створювати районні об'єднання громадян, які зацікавлені в розвитку інфраструктури для сільського зеленого туризму тощо.

Отже, стратегічною метою розвитку сільського зеленого туризму є створення конкурентоспроможного на внутрішньому та світовому ринках національного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити потреби як наших співвітчизників, так і іноземців. А також розширення

внутрішнього туризму та постійне зростання обсягів в'їзного туризму, забезпечення комплексного розвитку рекреаційних територій та туристичних центрів з урахуванням соціально-економічних інтересів їх населення. Не можна забувати і про збереження та відновлення природного середовища й історико-культурної спадщини, наповнення державного та місцевого бюджетів.

Список використаних джерел:

1. Биркович В.І. Сільський зелений туризм – пріоритет розвитку туристичної галузі України. *Стратегічні пріоритети*. 2011. №1 (6). С. 138–143.
2. Малік М. Й., Забуранна Л. В. Сільський аграрний туризм як чинник розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2012. №5. С.110–115.
3. Пітюлич М.М. Домогосподарства: соціально-економічні трансформації (регіональний аспект дослідження): монографія. Ужгород: Патент, Закарпатський регіональний центр соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України. 2009. 163 с.

Голік Вікторія Вікторівна

*Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ*

ФОРМУВАННЯ ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЯ СТРАТЕГІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Процес формування продуктового портфеля стратегій з огляду на поліфункціональність продуктової складової діяльності сільськогосподарських підприємств є складним і водночас важливим етапом стратегічного управління.

Під продуктивним портфелем стратегій сільськогосподарського підприємства треба розуміти сукупність сільськогосподарських товарів і

послуг, виробництво та реалізація яких можливі згідно з наявними організаційно-економічними, технологічними та екологічними умовами та необхідними природними, трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами.

Формування збалансованої структури продуктового портфеля є складним багатокомпонентним процесом, що полягає у прийнятті оптимального рішення з вибору видів галузевої діяльності з урахуванням наявних і потенційних умов зовнішнього середовища під час реалізації альтернативних напрямів розвитку сільськогосподарського підприємства.

Збалансований продуктивний портфель стратегій сільськогосподарського підприємства дає змогу забезпечити [1, 2]:

1. Оптимальне поєднання галузей, завдяки чому досягається економічний ефект (збільшення виробництва валової продукції, прибутку або зниження витрат виробництва), соціальний (організація зайнятості сільського населення, покращення добробуту працівників), агроекологічний (покращення структури, агрофізичного та фітосанітарного стану ґрунтів, повітряного і водного режимів, позитивного балансу гумусу, розвиток біогенних елементів, екологічних характеристик сільськогосподарської продукції) тощо.

2. Гармонізацію інтересів сільськогосподарських товаровиробників, споживачів і суспільства через збалансоване задоволення потреб як учасників ринкового обміну, так і учасників некомерційного розподілу суспільних благ, які функціонують за принципами «відкритих систем».

3. Мінімізацію ризиків з огляду на необхідність нівелювання маркетингових і цінових ризиків через оптимізацію товарного асортименту відповідно до прогнозів розвитку кон'юнктури ринку.

4. Досягнення цілей підприємства різного горизонту планування.

5. Взаємоузгодження та взаємозв'язок стратегій, процесів та ресурсного забезпечення підприємства, а також інвестиційний характер маркетингової складової його діяльності

6. Ефективне використання наявних ресурсів.

5. Конкурентні переваги у конкурентному середовищі.

6. Успішні комерційно рішення на основі формування унікальної ринкової пропозиції.

Продуктовий портфель становить другий рівень піраміди стратегій сільськогосподарського підприємства, перший (основний) складають загальні стратегії – зростання, стабілізації та виживання – відповідно до стадій економічного розвитку підприємства.

Використання економіко-математичного моделювання для формування продуктового портфеля сільськогосподарського підприємства дає змогу визначити найбільш перспективні напрями виробництва, оптимізувати виробничо-галузеву структуру та розрахувати оптимальні обсяги виробництва і реалізації продукції.

Загалом обмеження оптимізаційних задач для загальних стратегій можна об'єднати у дві групи [2]:

1) обмеження щодо наявних у підприємства ресурсів:

$$\sum_{i=1}^n v_{ij}x_i \leq q_j, \quad i \in I; j \in J,$$

де I – множина видів сільськогосподарської продукції (яка вже виготовляється підприємством);

x_i – невідомий обсяг виробництва i -го виду продукції, т;

– множина видів використовуваних ресурсів; v_{ij} – витрати j -го ресурсу у розрахунку на одиницю i -го виду продукції; q_j – наявний обсяг j -го ресурсу;

2) обмеження щодо мінімальних та/або максимальних обсягів виробництва продукції

$$x_i \leq X_i, \text{ або } x_i \geq X_i,$$

де X_i – максимальний/мінімальний обсяг виробництва продукції i -го виду продукції, т.

**Цільові функції оптимізації продуктового портфеля підприємства
відповідно до загальних стратегій його розвитку**

Стратегія	Мета підприємства	Особливості продуктового портфеля	Критерій оптимальності	Цільова функція
Зростання	розширення наявних і завоювання нових ринків збуту	виробництво нових видів продукції та/або збільшення обсягів виробництва вже наявних	максимум коефіцієнта ділової активності, що відображає ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів	$F_1 = \frac{(\sum_{i=1}^n p_i x_i)}{V}$ $\rightarrow \max,$ $i \in I,$ <p>де i p – ціна i-го виду продукції, грн; V – валюта балансу, грн</p>
Стабілізації	підвищення ефективності у межах усталеної діяльності	підвищення ефективності наявного продуктового портфеля переважно через оптимізацію його наявного складу, без суттєвих змін	нарощення або забезпечення стійкого економічного ефекту, зокрема коефіцієнта ефективності використання фінансових ресурсів	$F_1 = \frac{(\sum_{i=1}^n c_i x_i)}{V}$ $\rightarrow \max,$ <p>або</p> $F_1 = \frac{(\sum_{i=1}^n c_i x_i)}{V}$ $= \text{const},$ $i \in I,$ <p>де c_i – чистий прибуток у розрахунку на одиницю i-го виду продукції, грн</p>
Вживання	покращення основних фінансово-економічних показників, зокрема досягнення прийнятних рівнів ефективності через скорочення витрат	вибір тих видів продукції, які слід вилучити із виробництва та які у перспективі не зможуть забезпечити господарству належний рівень економічної ефективності	обмеження щодо наявних грошових коштів, оскільки, зазвичай, у таких підприємств є проблема нестачі обігових коштів та залучення інвестицій і кредитних ресурсів ззовні	$F_1 = \frac{(\sum_{i=1}^n a_i x_i)}{V}$ $\rightarrow \max,$ $i \in I,$ <p>де a_i – витрати у розрахунку на одиницю i-го виду продукції, грн</p>

Примітка. Побудовано на основі [2, с. 51–53]

Окрім цього, для сільськогосподарських підприємств, які поєднують виробництво продукції галузей рослинництва і тваринництва, частково забезпечуючи виробництво оборотними засобами (кормами, органічними добривами тощо), треба враховувати обмеження, які пов'язують невідомі обсяги виробництва як рослинницької, так і тваринницької продукції.

Критеріями оптимальності є такі результативні показники: 1) коефіцієнт ділової активності; 2) коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів; 3) обсяг витрат у розрахунку на 1 грн виручки від реалізації, що відображає оборотність інвестованих у господарський процес ресурсів (табл. 1).

До того ж треба зауважити, що підвищенню рівня конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства сприятиме доповнення продуктового портфеля, сформованого із традиційних видів сільськогосподарської продукції та послуг, новими високорентабельними видами діяльності, що наразі набуває все більшої актуальності з огляду на кліматичні зміни, зростання експорту сільськогосподарської продукції, набуття популярності та поширення серед населення тенденцій здорового способу життя, зокрема щодо харчування та відпочинку тощо.

Список використаних джерел:

1. Степаненко Н. І. Формування товарної політики аграрних підприємств на засадах структурної збалансованості. С. 290–293. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/290.pdf>.

2. Бондарєва Ю. О. Стратегічне управління діловою активністю сільськогосподарських підприємств в умовах радіаційного забруднення на основі використання оптимізаційних задач. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2015. № 1 (48), Т. 2. С. 48–54.

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ТОРГІВЛІ

Підприємництво є важливим фактором розвитку економічного середовища. Саме за допомогою підприємництва у різних сферах, суспільство має робочі місця, задовольняє власні потреби, сприяє науково-технічному прогресу.

Сучасні умови розвитку торгівлі характеризуються ускладненням змісту сфери обігу товарів, розширенням його масштабів та видозміненням форм, що призвело до виникнення та розвитку принципово нових структур торговельного бізнесу. У зв'язку з цим адаптація підприємців сфери торгівлі до вимог оточуючого середовища актуалізує постійний пошук ефективних форм і методів ведення господарства, впровадження гнучких форм і методів комерційної діяльності та гармонізації економічних інтересів [1, с. 4].

При цьому мета у сфері торгівлі єдина – це отримання прибутку.

Для правильної та вдалої побудови структури слід дізнатися всебічну характеристику його особливостей, а також історичне походження. Особливістю всіх сфер є те, що підприємець розробляє власну специфіку своєї діяльності та за допомогою цих якостей він створює та об'єднує сучасні технології задля підприємницького доходу [2].

Для того щоб підприємство існувало та розвивалося на ринку, необхідно дотримуватися особливих умов, таких як [3]: вільна ціна; наявність єдиного майна; технологічна зумовленість факторів виробництва; певне місце в соціумі; власність; конкуренція.

А також має справу з товарно-грошовими операціями, які проводяться з поточних та перспективних операцій. У торгівлі використовується великий комплекс різних функцій. Товарне обертання поділяється на дві групи: технологічні та суто торговельні.

Особливості торговельного підприємництва полягають в наступному [1, с.18]:

- відсутність виробничої стадії;
- невеликі розміри необхідного капіталу, що спрощує доступ до фінансування та призводить до широкого використання різноманітних інструментів кредитування (банківського та комерційного);
- надаючи послуги з організації товароруху, торговельні підприємці налагоджують та підтримують зв'язки з безліччю партнерів;
- торгівля є однією з найменш регульованих сфер підприємницької діяльності в якій втручання держави обмежується загальним регулюванням підприємницької діяльності (відкриття бізнесу, його ліквідація, отримання дозволів, ліцензій тощо), податковим і трудовим законодавством;
- відносно низька інноваційність, що проявляється через ігнорування підприємцями інновацій, або використання інновацій, розроблених у інших сферах підприємницької діяльності;
- найбільш чутлива до попиту сфера економічної діяльності, оскільки виступає кінцевою ланкою товароруху.

У торгівлі, як сфері товарного обертання, виконується великий комплекс різних процесів і операцій. За характером функцій, які виконуються у сфері товарного обертання, процеси і операції, що здійснюються, можна поділити на два види: технологічні та комерційні (суто торговельні) .

Технологічні процеси пов'язані з рухом товарів є продовженням процесу виробництва у сфері обертання (транспортування, зберігання, пакування, фасування, підсортування).

Суто торговельні – це процеси, пов'язані із зміною форм вартості, тобто з купівлею та продажем товарів.

До комерційних відносяться також торговельні процеси, які забезпечують нормальне функціонування торгового механізму, зокрема: організацію ринкових досліджень, оцінку інфраструктури основних конкурентів, встановлення партнерських зв'язків та інше.

Розвиток торгівлі є важливою передумовою забезпечення сприятливого економічного та соціального клімату країни.

Важливим значенням підприємництва у сфері торгівлі є наступне:

торгівля формує валовий національний продукт;

торгівля є джерелом надходжень до бюджету;

торгівля забезпечує споживача товарами та послугами;

торгівля як сфера діяльності збільшує зайнятість населення.

Список використаних джерел:

1. Савицька Н.Л., Торговельне підприємництво: навчально-методичний посібник / [Мелушова І. Ю., Красноусов А. В., Олініченко К. С., Савицька Н. Л.]. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2017. 214 с.

2. Лойко В.В., Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посібн. Київ: КНУТД, 2015. 267 с.

3. Біляк Т.О. Основи підприємництва: Підручник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.] ; під заг. ред. Н.В. Валінкевич. – Житомир: ЖДТУ, 2019. – 493 с.

Закревська Людмила Миколаївна

Національний університет харчових технологій

Україна, м. Київ

ВПЛИВ ЕКЗОГЕННИХ ФАКТОРІВ НА ВИРОБНИЧО- ВІДТВОРЮВАЛЬНИЙ ПРОЦЕС НА ПІДПРИЄМСТВАХ КОНСЕРВНОЇ ГАЛУЗІ

Процеси відтворення у будь-якій галузі та суспільно економічній формації пов'язані з постійним оновленням робочої сили і засобів виробництва. В сучасних умовах особливо гостро стоїть потреба в оновленні основних засобів, від чого залежить не лише конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, але й галузей в цілому.

Проте існують фактори, які чинять як мотивуючий, так і демотивуючий вплив на активізацію виробничо-відтворювального процесу. Внутрішні (ендогенні) фактори місцево визначають відтворювальну політику підприємства. Натомість основна роль в системі управління основним засобами компаній належить екзогенним (зовнішнім) факторам.

Як відомо, консервна галузь переживає зараз не найкращі часи через вплив зовнішнього регулятора на господарську діяльність суб'єктів господарювання. Тому доцільним є дослідження впливу екзогенних факторів на виробничо-відтворювальний процес представників даного ринкового сегменту.

Одним із основних екзогенних факторів, що впливає на процес управління основними засобами вітчизняних консервних заводів, є облікова політика, яка дає змогу регулювати вартість основних засобів в результаті їх переоцінки.

Згідно п. 16 П(С)БО 7 «Основні засоби» рішення про проведення переоцінки основних засобів приймає керівництво підприємства [1]. Оскільки в результаті переоцінки змінюються показники фінансово-господарської діяльності підприємства, які наводяться у фінансовій звітності, то до цього процесу має бути залучений головний бухгалтер.

Принциповим є той факт, що підприємство має повне право не переоцінювати основні засоби навіть тоді, коли їх залишкова вартість істотно відрізняється від справедливої вартості на дату балансу. А ось у зворотній ситуації – за бажання підприємства провести переоцінку – це можливо лише в разі, якщо різниця між балансовою і справедливою вартістю є істотною.

Більшість консервних заводів України є експортоорієнтовними. Тому до факторів зовнішнього середовища також можна віднести коливання валютних курсів.

Після переходу України на плаваючий обмінний курс гривні у 2015 році на валютному ринку спостерігається певна сезонність. Протягом 2016-2018 рр. в перші місяці року курс гривні падав, проте, за місяць-два гривня посилювала

свої позиції. Це визначало зміни у складі джерел фінансування оновлення основних засобів.

Демографічна ситуація в Україні була складною від часу здобуття незалежності. Переважання смертності над народжуваністю, масштабна трудова міграція, старіння населення стали вже звичними явищами. Вони визначають попит на продукцію підприємства, яка, в свою чергу, залежить від його технічної оснащеності.

До факторів зовнішнього середовища, що впливають на процес управління основними засобами, можна віднести фактори стану ринку.

Овочепереробна промисловість України в останні роки знаходиться у кризовому стані – скорочується виробництво овочеконсервної продукції та зростає її імпорт. Виробництво консервної продукції потребує різноманітної сировини, великої кількості технологічних процесів та тісно пов'язане із розвитком агропромислового комплексу в цілому, так як залежить від якості та наявності сільськогосподарської сировини (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяги та динаміка виробництва овочевих культур, 2016-2017 рр., тис. т

Овочеві культури	Вироблено, тис. т		Відхилення, +/-	2017 р. у % до 2016 р.
	2016	2017		
Баклажани	80,4	84,2	3,8	104,7
Буряки столові	834,6	841,92	7,3	100,9
Капуста	1677,3	1682,2	4,9	100,3
Картопля	20839,3	21745,8	906,5	104,3
Морква столова	822,9	876,62	53,7	106,5
Помідори відкритого ґрунту	2013,08	1988,37	-24,7	98,8
Помідори закритого ґрунту	261,33	187,96	-73,4	71,9
Цибуля ріпчаста	956,5	1014,17	57,7	106,0
Часник	176,47	187,9	11,4	106,5
Огірки відкритого ґрунту	675,65	673,47	-2,2	99,7
Огірки закритого ґрунту	283,02	275,43	-7,6	97

Джерело: сформовано автором за даними [2]

Аналізуючи обсяги та динаміку виробництва овочів в Україні за 2016-2017 рр., можна зробити висновки, що обсяг виробництва помідорів закритого ґрунту зменшився на 73,4 тис. т, помідорів відкритого ґрунту – на 24,6 тис. т.

Також спостерігаємо зменшення виробництва огірків закритого та відкритого ґрунтів на 2,7% та 0,3% відповідно в 2017 році у порівнянні з 2016 роком.

Збільшення виробництва відбулося за такими овочевими культурами: часник та морква – на 6,5%, цибуля ріпчаста – на 6,0%, баклажани – на 4,7%, картопля – на 4,3%, капуста – на 0,3%, буряки столові – на 0,9%.

Сучасний розвиток консервної галузі визначається не тільки умовами вирощування, виробництва і реалізації продукції, характерною особливістю яких в останні роки є скорочення обсягів та зростання цін на сировинні ресурси, а, у першу чергу, законами ринку та змінами його кон'юнктури.

Вітчизняні виробники консервів змушені переорієнтовуватися на європейський ринок після активізації збройного конфлікту на Сході України. В результаті цього Україна поступово перетворюється на потужного експортера овочів на світовому ринку (табл. 2).

Таблиця 2

Експорт та імпорт овочевої продукції України (в т.ч. консервовану та сушену в перерахунку на свіжу), 2016-2017 рр.

Експорт								
	2015, млн дол. США	2016			2016, млн дол. США	2017		
		млн дол. США	у % до 2015	у % до загального обсягу		млн дол. США	у % до 2016	у % до загального обсягу
Усього	38127,1	36361,7	95,4	100,0	36361,7	43264,7	119,0	100,0
Овочі	97,2	152,6	157,0	0,4	152,6	235,4	154,2	0,5
Імпорт								
	2015, млн дол. США	2016			2016, млн дол. США	2017		
		млн дол. США	у % до 2015	у % до загального обсягу		млн дол. США	у % до 2016	у % до загального обсягу
Усього	37516,4	39249,8	104,6	100,0	39249,8	49607,2	126,4	100,0
Овочі	62,8	81,7	130,0	0,2	81,7	76,0	93,1	0,2

Джерело: сформовано за даними [2]

Основною причиною зростання експорту овочевої продукції в Україні за 2015-2017 рр. є літня посуха в багатьох країнах Євросоюзу, яка стала наслідком зниження обсягів виробництва овочів в цих країнах, а отже, і до збільшення ціни на цю продукцію.

Активізація експорту консервованої продукції є наріжним каменем у оптимізації процесу управління основним засобами. Зростання попиту на продукцію консервної галузі дає поштовх вітчизняним підприємствам до нарощування обсягів виробництва. В свою чергу, продуктивність виробничого процесу, передусім, залежить від стану основних засобів, рівня модернізації технологічного устаткування.

Список використаних джерел:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" : Наказ міністерства фінансів України від 27 квіт. 2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 07.02.2020).

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.02.2020).

**Капелюшна Тетяна Вікторівна, Купрієнко Єгор Олегович,
Лисогор Максим Леонідович**
*Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ*

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах розвитку економічних відносин на сьогодні важливу роль відіграють торговельні підприємства, які є ланкою, що поєднує кінцевого споживача з виробником продукції, робіт, послуг.

У сфері торгівлі станом на 2018 рік кількість підприємств становила 93590 одиниць, у процентному співвідношенні до сукупної кількості підприємств, що функціонують на території нашої країни - 26,3 %, та передре кількість підприємств сільського, лісового та рибного господарств – 50504 одиниць (14,2 %), які займають друге місце [1]. У загальному обсязі ВВП

2018 року, найбільший обсяг - 428761 млн. грн. припадає на оптову та роздрібну торгівлю; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів [2].

Вкотре підтверджується, що торгівля є мірилом якості життя населення, оскільки чим більші її обсяги, тим більший розмір ВВП. Відбувається посилення платоспроможності споживача, а отже й зростає попит на товари та послуги з їх боку.

Тому має приділятися належна увага розбудові ефективного механізму функціонування торговельних підприємств, які забезпечать розвиток економіки в цілому. Вбачається, що механізм має включати не лише організаційний та фінансові аспекти, а має ще й включати важелі (заходи), які формуватимуть посилення конкурентного становища торговельного підприємства, як на вітчизняному, так і на світових рівнях.

Розробка фінансового механізму з урахуванням вимог ринку дозволить забезпечити підприємству сфери торгівлі ефективний розподіл фінансових ресурсів для формування їх у необхідному обсязі для ведення виробничо-торговельної діяльності з метою максимізації економічних результатів.

Фінансовий механізм підприємства – це сукупність форм і методів формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення фінансової діяльності підприємства [3].

Такий механізм для торговельного підприємства має включати фінансові методи:

планування функціонування у сфері торгівлі;

прогнозування показників та результатів діяльності торговельного підприємства;

формування ціни торговельного підприємства з урахуванням конкурентів та цін на товари-субститути;

формування та налагодження гнучкої та цінової політики з контрагентами;

обрання оптимальної системи оподаткування торговельним підприємством на кожному в процесі функціонування та нарощування

товарообороту;

обрання джерел фінансування на окремих етапах функціонування підприємства;

прогнозування довгострокових джерел фінансування дебіторської заборгованості;

аналіз конкурентного середовища та обрання оптимальних методів збуту товарів (робіт, послуг) торговельним підприємством;

аналіз результатів та планових показників діяльності торговельних підприємств

При кожному методі має використовуватись свій важіль: результат діяльності (прибуток, дохід), амортизаційні відрахування, податкові нарахування, плата за торговельні площі (орендна плата); санкції та стимули; ставки відсотків; кредити; обсяги інвестицій.

Слід зазначити, що ґрунтовно розроблений фінансовий механізм дозволить забезпечити не тільки отримання фінансових результатів, а й конкурентоспроможність підприємств торгівлі, оскільки існує взаємозв'язок між забезпеченням конкурентоспроможності підприємства та фінансовою спроможністю підприємства. Саме для цього необхідно розробити фінансовий механізм, який одночасно налаштує фінансування та конкурентоспроможність в одному напрямі дії з метою посилення один одного.

Список використаних джерел:

1. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2018 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_18.htm

2. Валовий внутрішній продукт за категоріями кінцевого використання URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/vvp_ric/vvpzkkv_u.htm.

3. Зятковський І. В. Теоретичні засади фінансів підприємств/ *Фінанси України*. 2010. № 4. С. 17–26.

**Капелюшна Тетяна Вікторівна,
Татаринський Герман Олександрович**
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

ФІСКАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ЯК СТИМУЛ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Підприємствам належить лєвова частина у формуванні дохідної частини бюджету, тому вони є центральною ланкою у фінансовій сфері. За бюджетного та податкового механізму державою чиниться розподіл та перерозподіл сформованих доходів між безпосередньо нею та домогосподарствами, підприємствами, населенням. Тому, на сьогодні має розглядатися підтримка не лише соціальної сфери, а й комерційних підприємств за допомогою розроблених державою методів та важелів, інструментів для нормального їх функціонування, а також мають розглядатися умови, що забезпечать безперешкодне створення нових суб'єктів господарювання.

Процес сплати податків, використання фінансових ресурсів та їх регулювання включається у фінансовий механізм, який містить:

— бюджетний механізм – систему встановлених державою форм і методів організації бюджетних відносин [1];

— податковий механізм – сукупність організаційно - правових форм і методів управління оподаткуванням (податкові ставки, способи оподаткування, податкові пільги) [2].

Для мікрорівня достатньо розробити податкові механізми з урахуванням специфіки діяльності підприємств у різних сферах з використанням інструментів для їх підтримки.

Інструменти нівелюють стимулювання чи обмеження діяльності та розвитку підприємства, передбачають формування фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. За допомогою розроблених інструментів забезпечуватимуться доходи підприємства, що сприятиме розширеному

відтворенню, що, в свою чергу, дозволить задовольнити потреби споживачів, забезпечити їх необхідними товарами (послугами) й відповідно отримати бажані результати.

З урахуванням того, що фіскальний механізм включає податковий та бюджетний, тоді й інструменти також доцільно розподілити на:

бюджетні (пільгове кредитування; гарантії за кредитами з боку держави; часткова або повна компенсація процентів за кредитами; державна підтримка; фінансування підприємств);

податкові інструменти (отримання податкових пільг; звільнення оподаткування; оподаткування за зниженою ставкою; штрафні санкції, пені за порушення умов).

Розробка фіскальних інструментів для підтримки функціонування господарюючих суб'єктів стимулюватиме розвиток вже існуючих підприємств та сприятиме створенню нових. Таким чином, підприємства отримуватимуть та нарощуватимуть фінансово-економічні результати діяльності, що в подальшому дозволить державі отримати планові обсяги податкових надходжень до бюджету.

Список використаних джерел:

1. Юрій С.І., Федосов В.М., Алексеєнко Л.М. Фінанси: підручник. Київ: Знання, 2008. 611 с.
2. Масліченко С.О. Фіскальний механізм у системі державного регулювання: автореф. на здоб. наук. ст. к.е.н. Київ, 2002.

Кришталь Галина Олександрівна

Міжрегіональна академія управління персоналом

Україна, м. Київ

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

Аналізуючи досвід західних країн нами були відмічені дві управлінські

концепції, способи реформування держави в яких, у їх сутнісному вимірі претендують на універсальність і загальність застосування. Мова йде про управлінські концепції New Public Management і Good Governance – які є основоположними сучасних західних адміністративних реформ і запозичуються іншими країнами. З елементів зазначених концепцій можна сформувати «ідеальну модель» державного регулювання банківського сектора, яку надалі можна використовувати для дослідження адміністративних реформ у різних країнах.

New Public Management (NPM) – це сучасна модель реформування громадського управління. Більш ніж у 70 країнах світу проводяться реформи на принципах NPM. У тому числі і більшість економічно розвинених країн світу, які також найбільш далеко просунулися в питаннях організації громадського управління, як на державному, так і муніципальному рівнях [1].

Ідея NPM виникла в кінці 80-х років і стала користуватися попитом у таких країнах, як Великобританія, Австралія, США, Канада. В останні 15-20 років відбувалося її становлення та апробація. На думку Terry L., вона була придумана політологами для «структурування наукової дискусії про сучасні зміни в організації та управлінні виконавчою владою» [2]. Словосполучення «New Public Management» вперше було згадано в 1993 р. і з цього моменту кількість статей, в назві яких присутнє словосполучення, постійно збільшувалася.

Цілями концепції нового державного регулювання є забезпечення максимальної прозорості, ефективності, гнучкості, більш тісного зв'язку з соціально-економічним сектором, які є основними споживачами результатів державного регулювання. Загальні принципи організації державного регулювання в рамках моделі «New Public Management» (NPM) були сформульовані відомим ідеологом і практиком цих реформ Д. Осборном, які він назвав принципами оновлення сучасних систем державного регулювання [3]. Ми пропонуємо розглянути застосування даних принципів по відношенню до державного регулювання банківського сектора в забезпеченні соціально-

економічного розвитку країни: розвивати конкуренцію між постачальниками (виробниками, постачальниками) громадських послуг – економічний сектор; розширювати права громадян, передаючи контроль за діяльністю урядових установ із рук чиновників-бюрократів безпосередньо громадам – соціальний сектор; оцінювати роботу банківського сектору не за витратами, а за результатами – банківський сектор; керуватися метою (місією), а не законами і правилами – соціально-економічний сектор; перетворювати клієнтів у вільних споживачів, надаючи їм вибір – між школами, навчальними програмами, варіантами надання житла, банками, підприємствами які надають товари та послуги ринку та переосмислити саме поняття «клієнт державної організації» - банківський та соціально-економічний сектор; заробляти більше, ніж витратити – банківський та соціально-економічний сектор; децентралізувати регулювання, вносити в роботу дух співробітництва і взаємодопомоги – банківський сектор у взаємодії з соціально-економічним; віддавати перевагу ринковим механізмам перед бюрократичними – соціально-економічний сектор; зосередитися не стільки на надання послуг, скільки на стимулювання вирішення виникаючих проблем у взаємодії банківського сектора з соціально-економічним. Вищевикладені принципи і характерні риси дозволяють зробити висновок про те, що в реформах нового державного регулювання банківського сектору домінують дві тенденції: соціально-економічна маркетизація і організаційна дебюрократизація.

Україна все ще стоїть перед проблемою реалізації NPM, організація задів державного регулятора діяльності банківського сектора базується на принципах бюрократичної ієрархії, централізації, безпосереднього контролю та самодостатності та спрямована на підзвітність, а NPM сприяє послабленню структур традиційної моделі та надає більше творчості та гнучкості, що дає можливість досягти нових результатів та забезпечити краще обслуговування соціально-економічного сектора.

Розглянемо ще одну модель менеджеріального підходу до державного регулювання, недоліки якого спровокували появу нової управлінської моделі,

що отримала назву «Good Governance», або «належне управління» та поширилась у таких країнах як Японія, Індонезія, Нова Зеландія, Німеччина, Бразилія. В основному нова парадигма орієнтована на подолання таких недоліків нового державного менеджменту та регулювання, як другорядність вирішення соціальних проблем і, як наслідок, підвищення рівня соціальної нерівності та бідності, особливо в країнах, що розвиваються; ерозія ролі державного регулювання в суспільних відносинах; спотворення ролі державного регулювання діяльності банківського сектора, акцент на універсальності пропонованих методів реформування замість обліку інституційного контексту кожної країни. Вперше поняття «Good Governance» з'явилося на порядку денному в 1992 р. на щорічній конференції Світового банку в області економічного розвитку.

Як і у випадку з NPM, Good Governance характеризується наявністю різноманітних підходів до його змісту. Однак Good Governance не замінює попередні управлінські моделі, а включає їх у новий контекст рівноправних партнерських відносин. Вона являє собою менш складну структуру, ніж в умовах держави загального благоденства, досить гнучку і орієнтовану на людину при наданні послуг, спрямовану на інтеграцію автономних можливостей громадян при вирішенні соціально-економічних проблем. І хоча більшість дослідників схильні вважати, що в сучасному світі не існує жодних об'єктивних стандартів Good Governance, в ряді джерел все-таки міститься універсальний набір компонентів, що відображають специфіку цієї моделі.

Чинниками успішності інтеграції Good Governance в адміністративну практику тих чи інших держав є внутрішня підтримка реформ, відповідальність учасників процесу, розвинена система власності, а також культурний контекст та історія держави-реципієнта. На відміну від NPM, в моделі Good Governance державі властивий великий ступінь присутності. І якщо менеджеріальна парадигма розглядає державу лише як «керманіча політичного процесу, то «гідне управління» відводить йому роль повноправного партнера і учасника прийняття та реалізації управлінських

рішень.

Належна реалізація NPM, на нашу думку, призведе до скорочення державного втручання в роботу ринкової економіки; розвитку державного регулятора. Оскільки метою NPM в нашому випадку є зміцнення спроможності державного регулювання діяльності банківського сектора в забезпеченні соціально-економічного розвитку країни, дана модель, на нашу думку, має забезпечити необхідні технократичні послуги, які допоможуть очолити та осмислити систему державного регулювання, щоб наздогнати нові вікові практики.

Список використаних джерел:

1. Thynne I. Making sense of public management reform: Driver and supporters in comparative perspective. *Public Management Review*. 2003. №5.
2. Terry L. Administrative Leadership, Neo Managerialism, and the Public Management Movement. *Public Administration Review*. 1998. №3. Vol.58. P.22.
3. Osborne D. Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector. *Reading, Mass. Addison-Wesley Pub. Co.* 1992. 405 p.
4. O'Toole L. J. Jr. The Implications for Democracy in a Networked Bureaucratic World. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 1997. Vol. 7. P. 443-459.

Любушкіна Ірина Олександрівна

Національний аерокосмічний університет

ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»

Україна, м. Харків

ТЕНЕВАЯ ОПЛАТА ТРУДА В УКРАИНЕ, ЕЕ АСПЕКТЫ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ МИНИМИЗАЦИИ

Теневая экономика – это экономическая деятельность и полученный от

нее доход, которые находятся за пределами системы государственного регулирования, налогообложения или надзора. Теневая экономика является реакцией на регулирование хозяйственной жизни общества государством, которое вырабатывают некоторые «правила», полезные для общества в целом, но наносящие ущерб конкретным лицам.

Составляющими теневой экономики являются: уклонение от налогов, сокрытие реального количества наемных работников, сокрытия реальных размеров выплаченной зарплаты (зарплата «в конвертах»).

Теневая зарплата стала социальным явлением и масштабной реальностью нашего времени. Наибольшее распространение «неофициальная» форма оплаты труда получила в сфере малого и среднего бизнеса. Основные ее признаки – это получение большинством работников фирмы двух зарплат (одна – официальная заработная плата; вторая – в «конверте», превышающую официальную, вручается ему без росписи в ведомости).

По действующему налоговому законодательству обязанности по исчислению и уплате единого социального налога, возложены на работодателей. Но некоторые из них стремятся минимизировать уплату налогов. Они используют в своей финансовой деятельности схемы ухода от налогов, занижают реальную налогооблагаемую базу, выплачивают работникам зарплату в «конвертах».

Данный пункт теневой экономики несет в себе негативные моменты для социально-экономического развития государства. Неуплата НДФЛ ведет к снижению общей собираемости налогов, а значит и к сокращению расходов, вследствие чего происходит недофинансирование государственных программ. «Теневые» выплаты влекут за собой социальную незащищенность работников: за счет единого социального взноса государство финансирует выплату пенсий, оплату больничных листов, пособия по временной нетрудоспособности, пособия по уходу за ребенком, пособия по беременности и родам, пособия по безработице и другие виды социального обеспечения.

В целом же уровень теневой экономики в Украине в 2018 г., согласно МЭРТ, составил 47% от ВВП [1]. Ее доли составили: 56,7% – это незадекларированный доход от бизнеса, 21,9% – незадекларированные работники, 21,4% – зарплата в конвертах [2].

За счет «теневых» рынков труда государство недополучает каждый год около \$6 млрд: \$2,8 млрд грн – от ЕСВ и \$3,2 млрд – налога на доходы физических лиц, отмечают в Центре экономической стратегии [3].

Высокий уровень теневой занятости в Украине связан прежде всего с низким уровнем жизни, а также отсутствием в обществе механизмов, обеспечивающих диалог между гражданами, предпринимателями законодательной и исполнительной властью.

Неформальная занятость и неофициальные зарплаты, в целом, отвечают интересам как предпринимателей, так и гражданам, выполняющих работу за определенное вознаграждение без официального оформления.

В современной украинской экономике сохраняются факторы, которые стимулируют переток трудящихся из официального сектора в «теневую».

На сегодняшний момент в Украине, сложилась ситуация, когда работник не видит четкой связи между его официальной зарплатой и размером будущей пенсии. При этом размеры пенсий остаются на очень низком уровне. В этой связи для многих работников выгоднее сейчас получить деньги в «конверте», чем обеспечить себе накопления в виде страховых взносов на будущую пенсию.

Другой фактор, стимулирующий теневую занятость, связан с предпринимательской деятельностью.

Мотивы ухода в тень у предпринимателей в большинстве случаев сугубо экономические, прежде всего это налоговое бремя. При потере рынков сбыта и низких украинских зарплатах 200 – 300 долларов в месяц, начисления на зарплату более 40% (18% налог на доходы физических лиц, 1,5% военный сбор и 22% единый социальный взнос), являются слишком высокими.

Вследствие чего, предприниматели «оптимизируют» налоговые платежи

и производят неучтенную государством продукцию (работу, услуги) в том числе и потому, что аналогично поступают их конкуренты. Исполнение установленного законодательства не всегда положительно влияет на конкурентоспособность выпускаемой продукции или оказываемые услуги.

Поэтому, в условиях отсутствия доверия украинских граждан к власти, любая борьба с зарплатой в «конвертах» обречена на неудачу и приведет лишь к усилению административного давления на малый бизнес.

Первоочередными мерами для снижения уровня «теневой» экономики для законодательной и исполнительной власти должны стать: снижение уровня коррупции; легализация отдельных секторов теневой экономики и их интеграция в легальную экономику; повышение прозрачности государственного управления; усиление контроля в сфере уклонения от уплаты налогов, в том числе крупными корпорациями; выработка более унифицированных законодательных норм; увеличение числа транзакций, которые должны осуществляться через электронные платформы и др.

Список использованных источников:

1. <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki>
2. <https://www.unian.net/economics/finance/10839686-tenevoy-vvp-ukrainy-na-konec-goda-vyrastet-do-2-trillionov-griven-ekspert.html>
3. <https://ces.org.ua/>
4. <https://index.minfin.com.ua/labour/social/>

Мордас Ірина Василівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

ЕКОНОМІЧНА РОЗВІДКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкуренція як рушійна сила економічного прогресу стимулює

підвищення ефективності виробництва та якості продукції, яку пропонують сучасні підприємства. Сьогодні важливого значення набувають методи одержання конкурентних переваг підприємством на основі використання економічної розвідки. Економічна розвідка конкурентного середовища дає можливість ефективно оцінювати ситуацію на певних ринках та набувати конкурентних переваг за допомогою легальних методів.

Економічна розвідка є цілеспрямованою діяльністю щодо збору та обробки інформації з використанням системи методів, засобів та інструментів з метою мінімізації загроз економічній безпеці підприємства та досягнення ним певних ринкових цілей.

Розрізняють *стратегічну* та *оперативну* економічну розвідку. Завдання стратегічної економічної розвідки за змістом близькі до завдань стратегічного планування та зводяться до визначення структури й динаміки тієї сфери економічної діяльності, в якій функціонує підприємство, з виявленням та аналізом усіх конкурентів і контрагентів у даній сфері. Оперативна економічна розвідка, як правило, вирішує завдання взаємодії з конкретним конкурентом або контрагентом.

Джерела інформації, для вирішення завдань економічної розвідки, досить численні та різноманітні. Так, для оперативної економічної розвідки, потрібна інформація ретельно приховується та не афішується ні в засобах масової інформації, ні в ділових чи інших друкованих матеріалах, а основними джерелами інформації здебільшого є люди, а саме – міжособистісне спілкування, переважно неофіційне, з працівниками конкурента або контрагента. Водночас для стратегічної економічної розвідки потрібна інформація є в загальнодоступних джерелах. Вона не лише не приховується, а й рекламується або подається у вигляді різних баз даних, довідників, оглядів, наукових статей тощо.

Принципи здійснення економічної розвідки визначаються завданнями, які необхідно вирішити. Однак, у загальному розвідувальна діяльність повинна спиратися на ряд принципів, які забезпечують її ефективно

функціонування. Першим і найважливішим принципом економічної розвідувальної діяльності є *неупередженість у відборі, систематизації, обробці і передачі одержаної інформації*. Наступним принципом є *системність інформації*, яка одержана за допомогою економічної розвідки, на основі якого забезпечується достовірність інформації. І третій принцип – *конфіденційність*.

Розрахувати економічну ефективність роботи підрозділів економічної розвідки сьогодні досить важко, оскільки зазвичай результатом її роботи є інформація, тобто оброблені дані, які можуть бути використані або невикористані при прийнятті управлінських рішень.

Однак, значні ресурси, які виділяються на ведення економічної розвідки, економічно виправдані лише відносно великих підприємств, так як призводять до їх розвитку. Досвід малих та середніх підприємств, які володіють значно меншими ресурсами, свідчить, що їх потреба в економічній розвідці суттєво нижча. Тому, з економічної точки зору найбільш виправданим є створення підрозділів економічної розвідки на великих підприємствах, де можливості її застосування будуть реалізовані повною мірою та з найбільшою віддачею. Щодо більшості підприємств малого та середнього бізнесу, використання економічної розвідки для них виправдано на основі аутсорсингу. При передачі даної функції стороннім організаціям підприємства керуються необхідністю зниження витрат з урахуванням допустимого рівня ризику.

Список використаних джерел:

1. Келоф Дж., Смит Дж.Форсайт, конкурентная разведка и бизнес-аналитика. *Форсайт*. 2015. № 1. С. 68–81.
2. Москаленко Н. О., Леонова Ю. О. Теоретичні підходи до конкурентної розвідки та особливості її аналітичного забезпечення. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 228–234.

РОЛЬ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується збільшенням конкуренції та нестабільністю бізнес-середовища. Це потребує зростання можливостей вітчизняних підприємств у складних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища та підвищення рівня їх стратегічного потенціалу. Для досягнення успіху в конкурентній боротьбі підприємства повинні розробляти та реалізовувати стратегії свого розвитку.

Термін "стратегія" (від грец. Stratis - військо + ago - веду або strategos - мистецтво генерала) взято з військового лексикону, де вважається, що це планування і приведення в життя політики країни або військово-політичного союзу держав з використанням всіх доступних засобів [8]. У загальному сенсі це поняття вживається для позначення широкого кола довгострокових заходів або підходів, як правило, стосовно до підприємства.

Сучасна практика зміщує наголос із внутрішніх ресурсів і можливостей на взаємозв'язки з навколишнім бізнес-середовищем, його суб'єктивними силами та умовами, і насамперед, на потреби і запити споживачів, розв'язання їхніх проблем, тобто набувають маркетингового характеру [7].

Таким чином, стратегії – це фундаментальні моделі теперішніх і перспективних цілей, завдань та дій підприємства з переважно зовнішньою орієнтацією щодо розподілу і використання внутрішніх ресурсів та можливостей, виходячи із взаємозв'язків підприємства з ринком, конкурентами, споживачами, постачальниками, посередниками та іншими суб'єктами і чинниками навколишнього бізнес-середовища [9].

Корпоративна стратегія - це стратегія, що описує загальний напрямок розвитку підприємства, його виробничо-збутової діяльності [3]. Корпоративна

стратегія поширюється на все підприємство, охоплює всі напрямки його діяльності, тому формується вищим керівництвом підприємства.

Мета корпоративної стратегії - створити умови, в яких компанія здатна створити додану вартість і доставити її споживачеві, а також забезпечити здатність компанії своєчасно адаптуватися до мінливих умов, створювати вартість і в майбутньому [5].

Завданням корпоративної стратегії є створення відмінного від інших шляху вперед, що ґрунтується на всіх наявних ресурсах і навичках, що протиставлені навколишньому середовищу і її обмеженням [5]. Необхідно підкреслити, що успішна стратегія рідко копіюється. Вона заснована на ефективному виконанні того, що конкуренти не можуть зробити або не можуть зробити зараз.

Класичний підхід до виділення стратегій в залежності від характеру розвитку компанії включає поділ стратегій на групи [9]:

- стратегії зростання націлені на розширення ринкової діяльності, збільшення активів компанії, зростанні обсягів інвестування. У багатьох випадках менеджмент компанії свідомо вибирає стратегії зростання, пов'язані з високим рівнем ризику, тому що ніхто не може гарантувати, що швидке збільшення товарів та послуг принесе очікувані прибутки в умовах гострої конкуренції;

- стратегії стабілізації, захисту і виживання застосовується великими корпораціями, які уже домінують на даному ринку та спрямовані на збереження ринкової ніші і частки ринку. У цих умовах головне завдання - пошук внутрішніх резервів і вигідних ринкових можливостей з мінімальними рівнями ризику. Дану стратегію в якості базової корпоративної застосовують корпорації, що знаходяться в галузях зі стабільною технологією, випускають товари, що перебувають на стадії зрілості життєвого циклу товару (ЖЦТ), а власники та менеджери в цілому задоволені станом своєї компанії;

- стратегії скорочення мають головною метою звести до мінімуму витрати компанії на види бізнесу, які завдають їй збитки. У цих умовах

прибутку компанії мінімальні, рентабельність низька, найчастіше вона несе збитки. Завдання менеджерів полягає в радикальній зміні компанії, її повної реорганізації, зміні видів діяльності, переході до стратегій 1 або 2. Якщо це не вдається, то ставиться завдання вийти з ринку з мінімальними втратами при закритті бізнесу.

Ефективну корпоративну стратегію можна найкраще уявити собі як інтегровану систему, в якій всі основні елементи узгоджуються один з другим [4]. Корпоративна стратегія розробляється на основі досліджень і прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення покупців, вивчення товарів, конкурентів та інших елементів ринкового господарства [6]. Стратегічні рішення спрямовані на те, щоб забезпечити компанії довгострокову сприятливу стратегічну позицію. Іншими словами, у компанії є стратегія, якщо вона знає, що і кому буде продавати в найближчі кілька років. Для визначення того, які рішення належать до стратегічних, необхідно класифікувати процеси, з яких складається діяльність підприємства.

Формування корпоративної стратегії є досить складним творчим процесом, який потребує високої кваліфікації виконавців. Складність цього процесу зумовлюється необхідністю прогнозування окремих умов діяльності підприємства, а також тим, що при формуванні стратегії йде розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають місії підприємства та завданням його розвитку. Певну складність формування стратегії становить те, що вона потребує періодичного корегування з урахуванням змін умов зовнішнього середовища та нових можливостей для розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Амблер Т. Практический маркетинг. Теория и практика менеджмента. Санкт Петербург: Питер, 2014. 23 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт Петербург, 2008. 416 с.
3. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. Київ:

Основи, 2009. 151 с.

4. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. 3-тє вид., виправл. і допов. Київ: Центр навч. л-ри, 2014. 400 с.

5. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. Київ: КНЕУ, 2012. 328 с.

6. Гудзь О.Є. Формування портфелю стратегій в корпоративному управлінні // *Інтеграційна система освіти, науки і виробництва в сучасному інформаційному просторі: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. 29–30 квітня 2014 р.* Тернопіль: Крок, 2014. С. 165–167.

7. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ: Основи, 2006. 255 с.

8. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу отраслей и конкурентов; Пер. с англ: 2-е изд. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2006. 454.

9. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учеб. Санкт Петербург: Питер, 2012. 448 с.

Очередько Олена Олександрівна
Азовський морський інститут Національного університету
«Одеська морська академія»
Україна, м. Маріуполь

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МОРСЬКОМУ ТРАНСПОРТІ

Постановка проблеми. Незважаючи на те, що реформи в морському транспорті, засновані на залученні приватного капіталу, існує потреба в регулюванні діяльності приватних операторів в портах з метою підтримки конкуренції та рівних умов для кожного учасника. Це завдання може бути прийняте будь-яким з існуючих інститутів, відповідальних за морські порти, але, в кращому випадку, спеціально створеним органом.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Дослідженню проблем

розвитку морського транспорту України приділяється значна увага з боку таких науковців, як: В. Вінніков, К. Ільницький, В. Коба, С. Крижанівський, В. Чекаловець та ін.

Мета роботи полягає у дослідженні сучасного стану управління на морському транспорті, виявленні проблем та перспектив подальшого розвитку з урахуванням загроз та можливостей зміцнення економічної безпеки держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальним питанням політики в портовій сфері є і вибір адекватної форми власності портової адміністрації та структури управління портовою галуззю. У світових морських портах, що працюють із залученням приватного сектора, вже близько 20 років існує дискусія про ефективність державного управління та використанні потенціалу приватних стивідорів. Звичайно, традиційно портові адміністрації є державними підприємствами, хоча є приклади і повністю або частково неурядової портової влади. Аргументи «за» чи «проти» приватних портових адміністрацій схожі з полемікою з приводу приватизації та допуску приватних інвесторів в порти:

- необхідне існування координуючої установи в портах, яка прийняла б на себе відповідальність за інфраструктурні активи, які мають характер суспільних благ;

- державний портовий орган може більш ефективно контролювати негативний вплив зовнішніх факторів і дії третіх осіб, захищати учасників, що надають різні послуги в порту, в частині інтересів, безпосередньо зв'язаних з інтересами держави і громадськості;

- великий недолік державного портового органу виходить із самої суті державної влади, як такої: відсутність ринкової дисципліни, високий рівень бюрократії, відсутність гнучкості, повільність у прийнятті рішень, що втілюється в неможливості швидкого реагування портових властей на мінливу ринкову ситуацію;

- проблемним є питання централізації діяльності портової адміністрації. З одного боку, якщо ця структура входить до складу національного або

урядового органу влади, що має широке коло повноважень, функцій, доступ до фінансування, інформації - це велика перевага в порівнянні з розрізненими приватними портовими адміністраціями, що окремо працюють в кожному порту і не мають доступ до ресурсів державного апарату.

Зважаючи на важливість в сучасних умовах розбудови морських портів України та перебудови відносин управління та власності в галузі.

На даний момент морський транспорт України через кризову ситуацію не має можливості розвитку в повному обсязі. Характерними рисами сьогоdnішнього стану розвитку управління на морському транспорті України є критичний рівень фінансового стану і практично зношений рухомий склад та матеріально-технічна база. Суден під прапором України практично не залишилося.

Структура управління морськими портами в Україні до червня 2013 р. була стандартною для країн пострадянського простору, коли порти були суто державними установами та мали монополію на надання портових послуг. Центральний орган державної влади, що наділений повноваженнями у сфері реалізації державної політики на морському транспорті (Міністерство транспорту, потім Міністерство інфраструктури України) мав в безпосередньому підпорядкуванні всі 18 державних морських портів, на які було накладено мораторій на приватизацію, і комплексно впливав на їх діяльність. В результаті, за минулі більш ніж двадцять років з дня здобуття незалежності українська портова галузь має близько 80% зносу основних фондів, втратила більшу частину транзитних вантажопотоків, не зуміла налагодити ефективних взаємовідносин з приватним капіталом, який бажав вільно і безперешкодно працювати в портах [1].

Однак суперечки про статус земель та акваторії морських портів, ступень тісноти співпраці з приватними компаніями, питання регламентації їх взаємовідносин з державними органами влади, небажання робити активні кроки в напрямку вирішення наболілих проблем галузі, нерозуміння їх важливості і терміновості - ці фактори стали причинами тривалого процесу

обговорення правової бази процесу реформування взаємовідносин у морській портової галузі, який йде і тепер.

Внаслідок того, що морські порти є стратегічно важливими для будь-якої держави, а культура власності та її використання не дозволяє з повною впевненістю передавати в приватні руки право розпоряджатися портовим комплексом країни, з самого початку було ясно, що шлях повної приватизації, вибраний Великобританією, Новою Зеландією не відповідатиме завданням державної політики розвитку морського потенціалу України. Край необхідна така структура управління морськими портами, що вирішує наступні завдання:

- реорганізація адміністрацій морських портів в сім підприємств, які об'єднують за географічним принципом та вантажною специфікою декілька портів дозволяє комплексно вирішувати їх проблеми, зосереджуючи прийняття споріднених рішень в одному адміністративному апараті;

- вирішення проблем нестачі кваліфікованих кадрів, на якій постійно наголошують експерти галузі;

- існування в кожному малому порту власної адміністрації приводить до підвищення витрат на утримання адміністративно-управлінського апарату, а їх об'єднання дозволяє отримати не тільки організаційну, але й пряму економічну вигоду;

- надання права участі в управлінні портовою корпорацією обласним органам влади сприяє комплексному вирішенню проблем регіонального розвитку, в яких напряду зацікавлені останні, а залучення місцевих адміністрацій забезпечує нерозривний зв'язок між портом та містом, від якого має свої вигоди обидва партнери.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, в нових умовах господарювання в морських портах, коли має місце чітке розмежування функцій між державними портовими органами та приватними операторами, система управління, що вибудовується тепер в Україні повною мірою задовольняє світовим тенденціям портового бізнесу - лібералізація, децентралізація, комерціалізація та активна участь приватного сектора.

Список використаних джерел:

1. Стратегическое развитие транспорта Украины. *Logistics Management magazine*. URL: <http://transport-journal.com/news/stratycheskye-napravlenyya-razvytyya-transporta-v-ukrayne/>.

Пильнова Валентина Павлівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

МОНІТОРИНГ ФАКТОРІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Малий бізнес відіграє вагомое значення в економіці розвинених країн, на його частку припадає до 50-60% ВВП. В ряді країн у даному секторі задіяно до 70-80% робочої сили.

Динаміка розвитку малого бізнесу в Україні не стабільна і не рівномірна, що несе в собі ризики економічної безпеки суб'єктів і країни в цілому.

Розвиток малого бізнесу є особливо важливою умовою забезпечення економічного зростання і зайнятості населення [2].

Удосконалення теорії та практики забезпечення економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу зумовлює необхідність організації і розвитку моніторингу факторів економічної безпеки для зниження і (або) нейтралізації ризиків і загроз.

Потужно впливаючи на економіку, політику, соціальну сферу, діяльність суб'єктів малого бізнесу знаходиться під впливом великого числа зовнішніх (економічних, політичних, організаційних та ін.) та внутрішніх (фінансових і нефінансових) чинників, які формують загрози. Основними факторами, що визначають рівень економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу є:

- Фактори внутрішнього середовища (фінансові):

- ліквідність і платоспроможність;
- фінансова стійкість;
- ділова активність;
- рентабельність;
- кредитоспроможність;
- продуктивність праці (у вартісній оцінці);
- наявність власних інвестиційних ресурсів, інвестиційна активність.

- Фактори внутрішнього середовища (нефінансові):

- трудові ресурси керівників, управлінців і персоналу;
- психологічний клімат в колективі;
- відповідальність керівництва, своєчасність розрахунків за раніше отриманими кредитами;
- галузеві особливості управління ресурсами і витратами;
- благонадійність;
- конкурентоспроможність.

- Фактори зовнішнього середовища:

- стан економічного середовища (темпи інфляції, інвестиційний клімат, рівень розвитку конкуренції, рівень доходів населення, стан і перспективи галузі та ін.);
- законодавчі обмеження;
- географічні та територіальні відмінності;
- корупціогенні чинники;
- інфраструктурні обмеження;
- доступність кредиту, фінансування;
- інформаційна підтримка малого бізнесу.

Фактори економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу доцільно класифікувати за рівнями економічної безпеки: національний, регіональний, локальний. При цьому, чинники кожного наступного рівня роблять все більший вплив на господарюючий суб'єкт, будучи джерелом потенційних загроз [1].

Слід зазначити, що не всі фактори з представлених можуть бути об'єктивно оцінені. Наявність великої кількості факторів, які несуть в собі загрози економічній безпеці суб'єктів малого бізнесу, обумовлює необхідність створення системи моніторингу факторів для своєчасного попередження небезпеки, пом'якшення та вжиття необхідних заходів захисту і протидії.

Проведення моніторингу факторів економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу на основі ризик-орієнтованого підходу забезпечує формування достовірної та повної інформації про суб'єктів малого бізнесу та надання цієї інформації стейкхолдерам; контроль ризиків та економічної ефективності підприємства; формування інформаційної бази, що сприятиме прийняттю управлінських рішень, спрямованих на розвиток і підтримку діяльності суб'єктів малого бізнесу [3].

Таким чином, моніторинг факторів економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу на основі ризик-орієнтованого підходу має високий рівень практичної цінності для всіх підприємницьких структур та інших стейкхолдерів, яка складається в можливості:

- інтерпретації рейтингу економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу;
- вдосконалення нормативно-правового забезпечення організаційно-методичного механізму моніторингу факторів економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу;
- реалізації нового ризик-орієнтованого підходу для розрахунку ставки дисконтування в рамках методів кумулятивної побудови і середньогалузевої рентабельності активів і капіталу для оціночних організацій;
- розробці програмно-аналітичного забезпечення експрес-діагностики індикаторів економічної безпеки господарюючих суб'єктів;
- розробці алгоритму прийняття управлінських рішень за результатами моніторингу факторів економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу на основі ризик-орієнтованого підходу.

Проведення моніторингу факторів економічної безпеки суб'єктів малого

бізнесу на основі ризик-орієнтованого підходу неможливе без вдосконалення організаційно-методичного механізму. Організаційно-методичний механізм моніторингу факторів економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу на основі ризик-орієнтованого підходу являє собою систему взаємопов'язаних компонентів, яка забезпечує постійне і взаємовигідне співробітництво суб'єктів малого бізнесу з підприємницькими структурами та іншими стейкхолдерами, безпосередньо пов'язана зі створенням єдиної інформаційної бази, її освоєнням і використанням, за допомогою отримання об'єктивних і чітких параметрів потенціалу та ризику для досягнення економічних і соціальних напрямків розвитку бізнесу.

Удосконалення організаційно-методичного механізму дозволяє оцінити рівень економічної безпеки підприємств малого бізнесу, необхідний насамперед для суб'єктів територіальної інфраструктури забезпечення стійкості розвитку, контролю, оцінки, підтримки малого бізнесу; підвищити інформаційну прозорість результатів фінансово-господарської діяльності окремих господарюючих суб'єктів; збільшити швидкість прийняття управлінських рішень і залучати нові джерела фінансування для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Орехова К.В. Удосконалення класифікації факторів фінансової безпеки підприємства. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2012. №1(13). С. 79–86.
2. Пойда-Носик Н.Н. Сутність фінансової безпеки суб'єктів підприємництва та її роль в забезпеченні національної економічної безпеки. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 1 (55). С. 340–342.
3. Смірнов Ю.А., Панфілова Т.С. Оцінка фінансової безпеки підприємства на основі ідентифікації його фінансового стану. *Економіка промисловості*. 2013. № 1–2 (61–62). С. 313–317.

Пильнова Валентина Павлівна, Трофімов Віталій Володимирович

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

НАПРЯМКИ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Невід'ємною складовою сучасного ринкового господарства є мале підприємництво, яке надає економіці певну гнучкість, мобілізує значні фінансові і виробничі ресурси населення, акумулює потужний антимонопольний потенціал, служить суттєвим фактором вирішення соціальних завдань. Але, на розвиток малого підприємництва в Україні, негативно впливають проблеми недосконалості й обтяжливості системи оподаткування, адміністративні перешкоди у сфері підприємництва, неврегульованість питань фінансування і кредитування, зокрема мікрокредитування малого підприємництва, практична відсутність державної фінансової допомоги, нерозвиненість інфраструктури підтримки підприємництва. Усунення цих проблем та створення сприятливих умов для розвитку малого підприємництва потребує впровадження в практику господарювання нових методів регулювання економіки, які повинні враховувати ринкові відносини [1].

У формуванні системи підтримки суб'єктів малого підприємництва важливе значення належить державі. Державна підтримка малого підприємництва зазвичай здійснюється за такими напрямками: формування інфраструктури підтримки і розвитку малого підприємництва, організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого підприємництва; встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємництва; запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності; фінансово-кредитна підтримка малого підприємництва; залучення суб'єктів малого підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки

продукції (робіт, послуг) для державних та місцевих потреб.

Програми підтримки малого підприємництва включають положення про: фінансово-кредитну та інвестиційну підтримку суб'єктів малого підприємництва; забезпечення участі суб'єктів малого підприємництва у виконанні поставок для державних та місцевих потреб; вдосконалення нормативно-правової бази у сфері підприємницької діяльності; сприяння створенню інфраструктури розвитку малого підприємництва; пропозиції щодо встановлення системи пільг для суб'єктів малого підприємництва, у тому числі пом'якшення податкової політики; допомогу в матеріально-технічному та інформаційному забезпеченні [2].

Фінансове забезпечення виконання відповідних програм підтримки малого підприємництва провадиться за рахунок Державного бюджету України, місцевих бюджетів, позабюджетних коштів, у тому числі коштів, одержаних від приватизації державного і відчуження комунального майна та інших джерел фінансування. Обсяг щорічних асигнувань на державну підтримку малого підприємництва визначається у видатковій частині Державного бюджету України.

Для суб'єктів малого підприємництва може застосовуватися спрощена система оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності, яка передбачає: заміну сплати встановлених обов'язкових платежів на єдиний податок; застосування спрощеної форми бухгалтерського обліку та звітності.

Проблема функціонування малого бізнесу в умовах стагнації економіки України є надзвичайно гострою. У зв'язку з наявністю низки нерозв'язаних проблем, серед яких складна політична ситуація, суперечливе та неоднозначне законодавство, високе податкове навантаження та, як наслідок, значна тінізація економіки, питання про те, чи існує можливість для розвитку та ефективного функціонування малого бізнесу в Україні, набуває актуальності. Разом з тим, украї несприятливим для малого бізнесу є існуючий Податковий кодекс України. Неспроможність сплачувати встановлені податки, змушує малий бізнес до подальшої тінізації доходів, а в окремих випадках, і до

згорання діяльності.

Для підтримки розвитку малого бізнесу, державі необхідно перейти до реалізації послідовної та узгодженої політики, яка б надавала вказаному ринковому сегменту довгострокові перспективи. Для цього в Україні має бути створена відповідна нормативно-правова база та реалізована низка прогресивних реформ, які визначають формування передумов для забезпечення сталого розвитку малих підприємств. Раціональне використання державного бюджету, створення програм з розвитку малого підприємництва, підтримка ініціативи щодо створення та функціонування малих фірм у найближчій перспективі зможуть призвести до значного поживлення економіки [3].

В умовах хронічної нестачі державних коштів та економічної нестабільності говорити про фінансову підтримку малого бізнесу ще зарано. Такі заходи державної підтримки малого підприємництва, як створення фондів фінансування, виділення пільгових державних кредитів, гарантування позик для малих підприємств, не матимуть успіху в сучасній економічній ситуації. Ці заходи фінансової допомоги можуть принести позитивні результати тільки в економіці, яка досягла певної стабільності. Тому, сьогодні увагу держави доцільно сконцентрувати на проведенні комплексних економічних реформ, запровадженні пільгового оподаткування суб'єктів малого бізнесу, дерегулюванні підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Абрамова І.М. Проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *Фінанси України*. 2010. № 4. С. 12–17.
2. Базиліук А. В. Фінансові важелі розвитку малого бізнесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8. С. 29–35.
3. Васильєва Д. В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Механізм регулювання економіки*, 2011. № 3. С. 188–196.

ФІНАНСОВА ЛОГІСТИКА У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ

Важливим чинниками розвитку міжнародних торгівельних відносин виступають елементи фінансової логістики – організація і вибір форм проведення фінансових розрахунків за поставлені товари чи надані послуги. Виступаючи інструментом фінансового забезпечення зовнішньоторговельних операцій, вони впливають також на їх ефективність та оперативність проведення.

Водночас вибір форм міжнародних розрахунків, їх організація обумовлені широким колом чинників як приватного (внутрішнього), так і зовнішнього – національного та міжнародного – характеру.

Особливості використання інструментів міжнародної фінансової логістики обумовлюються міжнародною та національною правовою та банківською регламентацією і уніфікацією порядку розрахунків; впливом на розрахункові операції валютних обмежень; використанням в розрахункових операціях вільноконвертованих валют; здійсненням платежів, основним чином, через прямі кореспондентські рахунки банків; широке застосування банківських гарантій тощо [3; 4].

Опираючись на практику проведення міжнародних платежів в Україні [1], можна визначити, що за 2017–2018 рр. визначальними чинниками впливу у сфері фінансової логістики для підприємств-учасників ЗЕД все більше були ринкові, тоді як адміністративні процедури чи регуляторні обмеження відходили на другий план. Респонденти (як експортери, так й імпортери) більше перешкод для зовнішньоторговельних операцій вбачали у фінансових втратах від різниці курсів купівлі та продажу іноземних валют (19 % респондентів при експорті та 28 % при імпорті) та девальвації валюти (13 % при експорті та 22 % при імпорті) (рис. 1).



Рис. 1. Перешкоди при здійсненні міжнародних платежів, %*

* [1]

Водночас все ж значна частка підприємств-учасників ЗЕД вбачає для себе перешкоду в регуляторних обмеженнях, пов'язаних з обов'язковим продажом валюти чи витраченим часом на її купівлю, великою кількістю документів для проведення міжнародних платежів та часом потраченим на їх оформлення (рис. 1).

З огляду на наведені вище дані подальше усунення перешкод для здійснення міжнародних платежів має покладатися як на державні органи влади, так і приватний сектор економіки. Провідна роль в цьому належатиме першим, особливо в питанні реалізації необхідних заходів економічної політики:

- проведення моніторингу в сфері міжнародних платежів, націленого на розвиток їх системи;
- налагодження взаємодії органів державної влади та приватного

сектора для розуміння тенденцій на ринку і впливу на кінцеві результати;

– підтримання їх взаємодії на основі взаємообміну інформацією для розширення застосування різноманітних фінансових інструментів;

– сприяння діяльності ринку на основі вироблення правил його саморегулювання;

– підвищення ефективності функціонування ринку на основі прямого надання органами державної влади інструментів для проведення міжнародних розрахунків;

– регулювання розрахункових операцій та валютного ринку за умови макроекономічної нестабільності.

Таким чином, на основі взаємодії органів державної влади та приватного сектора має бути відслідковувана труднощі, що постають перед підприємствами-учасниками ЗЕД при здійсненні міжнародних платежів, націлене на їх подолання та, насамкінець, розвиток фінансової логістики.

Опитування також показало, що найбільш поширеними при здійсненні міжнародних платежів є такі інструменти, як акредитиви, кредити покупця і продавця та банківські гарантії. Третина респондентів (в основному великі підприємства) здійснюють страхування операцій із зовнішньої торгівлі [1].

Фактично, результати опитування свідчать про вузький спектр фінансових інструментів, використаних при операціях, що, на нашу думку, обумовлене й валютною політикою в Україні.

Активізація зовнішньоторговельних операцій потребує удосконалення фінансового інструментарію їх стимулювання. Окрему увагу потрібно звернути на розвиток форфейтингу та факторингу в системі міжнародних платежів, що дозволить підприємствам-учасникам ЗЕД з власною користю використати їх переваги.

Факторинг більш корисний для мікро- та малих підприємств, оскільки дозволить виключити зростання відсотків із дебіторської заборгованості, сприятиме отриманню додаткового прибутку та розширенню частки ринку [2].

Форфейтинг найбільш ефективний для середніх і великих підприємств,

які мають на меті акумуляцію грошових коштів для реалізації довгострокових і дорогих проектів на основі таких його переваг, як усунення ризиків, посилення конкурентних переваг, підвищення грошового потоку, збільшення швидкості й простоти фінансових операцій [2].

Отже, з огляду на виявлені труднощі в проведенні міжнародних платежів удосконалення відповідної державної політики, спрямованої на взаємодію з приватним сектором та сприяння розвитку перспективних фінансових інструментів, зокрема як факторинг та форфейтинг, може сприяти прискоренню здійснення зовнішньоторговельних операцій і підвищити ефективність фінансової логістики.

Список використаних джерел:

1. Спрощення процедур торгівлі в Україні: оцінки та очікування бізнесу. Аналітичний звіт за результатами четвертої хвилі опитування українських експортерів та імпортерів. Київ: ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій», 2019. URL: http://www.ier.com.ua/ua/areas_of_research/international_economics?pid=5985 (дата звернення: 24.01.2020).

2. Хома І. Б., Данилів І. Л. Особливості використання та вдосконалення форфейтингу в Україні на основі міжнародного досвіду. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 5 (10). URL: http://www.ier.com.ua/ua/areas_of_research/international_economics?pid=5985 (дата звернення: 28.01.2020).

3. ICC Uniform Customs and Practices for Document Credits (UCP) (UCP 600, 2007 version). International Chamber of Commerce (ICC). URL: <http://tfig.unece.org/contents/icc-ucp.htm> (Last accessed: 30.01.2020).

4. The Uniform Rules for Collections. (1995 Revision, ICC Publication No. 522). International Chamber of Commerce (ICC). URL: <https://www.law.kuleuven.be/personal/mstorme/URC522.pdf> (Last accessed: 30.01.2020).

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Подальша розбудова ринкових відносин у економічному середовищі України потребує принципово нових підходів до організації виробництва, формування підґрунтя підвищення ефективності функціонування в довгостроковій пролонгованій перспективі.

Виходячи з цих нових завдань, слід розглядати питання щодо вдосконалення прийняття управлінських рішень та розробки своєрідної концепції формування дієвого механізму управління витратами. Адже оптимізація витрат на підприємстві має безпосередній вплив на кінцеві результати виробничої діяльності.

Активізація ефективної роботи підприємств харчової промисловості у сучасних умовах передбачає гнучкість та швидку адаптацію до ринкового середовища. Харчова промисловість займає важливе місце у структурі промислового виробництва України впродовж багатьох років, що призводить до необхідності підвищення ефективності виробництва на підприємствах харчової промисловості для розвитку здорової конкуренції між виробниками для виведення продукції на принципово новий рівень якості.

Стратегічне управління витратами харчового підприємства розглядається як безперервний процес заснований на необхідності використання принципів і функцій управління взаємозв'язку зі стадіями життєвого циклу підприємства й стадіями управління витратами відповідно до виробленої стратегії.

Для ефективної виробничо-господарської діяльності харчових підприємств потрібно шукати нові шляхи розвитку та перегляд форм

управління з точки зору ефективності використання ресурсів. Дані підприємства мають ряд характерних специфічних проблем, таких як:

- велика залежність від постачальників сировини;
- постійний державний та громадський контроль належної якості сировини;
- до виробників харчової галузі підвищені вимоги з боку контролюючих державних органів й громадських організацій до якості виробленої продукції;
- немає можливості точного достеменного обліку витрат та собівартості різних видів продукції через використання одних потужностей для виробництва різних видів продукції, тощо.

Ефективність політики управління витратами сучасного виробництва на підприємстві характеризує підвищення продуктивності праці, найбільш повне використання сировинних і матеріальних ресурсів, виробничих потужностей, досягнення найбільших результатів при оптимальних витратах, що, безумовно, забезпечує ефективний розвиток підприємства в цілому.

Під економічною ефективністю виробництва слід розуміти результативність виробництва, тобто досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах і мінімальних ресурсах [1, с. 231].

У підприємств харчової промисловості впроваджена не дієва система управління витратами, за якою не можна визначити собівартість кожного виду продукту, адже на виробництві застаріле обладнання, працівники використовують застарілі методи для обліку та не враховують нових підходів.

Дієва система управління є однією з важливих складових підвищення ефективності виробництва, тобто збільшення віддачі та результативності виробництва. Багато харчових підприємств на сьогодні ще не впровадили систем управління витратами і досі діють тільки зі сторони обліку витрат не враховуючи аспекту управління.

Застарілі методи управління витратами призводять до зниження прибутку, адже затрачається набагато більше ресурсів, не інвестуються кошти в обладнання, споживачі досить вимогливі та потребують продукції вищої якості, що неможливе без пошуку нових шляхів зниження витрат.

Розробка нової системи управління витратами потребує значних коштів та кваліфікованого персоналу, але керівники підприємств, які націлені на підвищення ефективності виробництва, потребують створення або удосконалення існуючої системи управління витратами.

Саме тому, для ефективного виробництва харчової продукції необхідно правильно формувати та розподіляти витрати, що дозволяє виконувати система управлінського обліку.

Основним завданням обліку витрат виробництва харчової продукції є одержання облікових даних про витрати з метою визначення собівартості продукції та прибутку, яке очікує підприємство від реалізації виробленої продукції [2, с. 121].

У процесі управління зниженням витрат керівництву харчового підприємства слід особливо звернути увагу на оптимальність прийнятих рішень в процесі реалізації наступних основних проблем:

- вибору ефективних розмірів харчового підприємства відповідно до профілю його діяльності та попитом на випускаємо продукцію;
- вибору асортименту харчової продукції пропонованої замовникам до реалізації, яка користується найбільшим споживчим попитом;
- планування обсягів виробництва відповідно до виробничого потенціалу харчового підприємства;
- оптимального перерозподілу наявних ресурсів між різними видами харчової продукції, що випускаються підприємством з метою отримання максимального прибутку;
- оптимального збалансування між собою введених у виробництво факторів;
- вибору і використання у виробничому процесі

ресурсозберігаючих технологій, що дозволяють знизити його витрати;

- оптимального регулювання та контролю виробничого процесу на всьому його протязі, аж до здачі замовнику готової харчової продукції.

Отже, для удосконалення системи управління витратами на підприємствах харчової промисловості необхідно враховувати нижче вказані аспекти:

- пошук та виявлення проблем формування та контролю;
- урахування особливостей галузі при формуванні системи управління витратами;
- побудова інформаційної системи управління витратами;
- розподілу відповідальності за формування витрат;
- створення механізму стимулювання зниження витрат;
- контроль витрат у зіставленні з нормами;
- відстеження доцільності здійснення окремих виробництв та контролювати кількість продукції для виробництва;
- контроль ефективності використання ресурсів.

Удосконалення механізму управління витратами виробництва на підприємствах харчової промисловості має відбуватися шляхом встановлення етапів реалізації необхідних заходів, які спрямовані на забезпечення їх технологічної, ресурсної, економічної та фінансової реалізованості.

Список використаних джерел:

1. Зіць О. Ефективність виробництва: система показників та методи оцінки. *Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2015. Вип. 33. С. 228–235.
2. Василюк В.В. Вплив особливостей діяльності підприємств харчової промисловості на побудову обліку витрат. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2014. Випуск X. С. 120–123.

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Садовський Даніїл Сергійович
Державний університет телекомунікації
Україна, м. Київ

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА: СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ ТА ФАКТОРИ УСПІХУ

Сучасна поведінка підприємств та підприємців вимагає планувати розвиток підприємства з найменших деталей, саме так ми дійшли до необхідності формування бізнес-моделі, яка має показати з чого складається підприємство, від структури до цілей та механізму реалізації цих цілей.

Наразі не існує єдиного поняття яке буде описувати що означає бізнес-модель, але кожен досвідчений підприємець знає, що це допомагає визначити подальші цілі та способи досягнення більшої прибутковості підприємства. Бізнес-модель дозволяє зрозуміти принцип роботи підприємства, брендинг та потреби споживача.

Розробка бізнес-моделі може застосовуватися від малого бізнесу і до великого, кожне підприємство повинне мати детальний опис своєї стратегії та цілей. Саме бізнес-модель дає повну картину про підприємство для підприємця, співробітників, партнерів. Існують класичні та сучасні моделі, але на сьогодні найпопулярніші включають в себе десять бізнес-моделей різних типів.

Фактори успіху бізнес-моделі – це аналіз ринку, конкурентів, потреб споживачів і пошук нових шляхів для стимулювання ринку, а також це детальний опис цінності підприємства, яке пропонує різним клієнтам, партнерам, конкурентам, відображає здатність підприємства. Саме тому сучасний 2020 рік вимагає більш детально планувати розвиток підприємства і тому все більшого значення для підприємств набуває процес бізнес-планування. Такий вид управлінської діяльності сприяє одержанню додаткового прибутку за рахунок більш повного використання всіх ресурсів, а також визначення перспектив і можливих варіантів розвитку. Саме тому

розробка бізнес-плану на етапі формування бізнес-моделі для здійснення господарської діяльності підприємств стає необхідним процесом для старту успішної підприємницької діяльності, це і є основа успіху.

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Тютюнник Ольга Сергіївна
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Конкурентоспроможність є способом виживання в сучасному ринковому середовищі, що робить дану проблему надзвичайно актуальною і привертає увагу вітчизняних та зарубіжних науковців. Ураховуючи нестабільність ринкових процесів, посилення конкуренції та підвищення вимог споживачів до якості продукції, особливе місце займає розробка та реалізація конкурентної стратегії, що дозволить підприємству досягти довгострокових конкурентних позицій у своїй галузі.

Розробка конкурентної стратегії, по суті, полягає в знаходженні чіткого формулювання того, як підприємство буде вести конкуренцію, якими мають бути його цілі і які засоби та дії знадобляться для досягнення цих цілей [1, с. 26]. Тому для забезпечення формування конкурентної стратегії підприємства необхідно запропонувати систему конкретних заходів, що включає сукупність елементів, у результаті взаємодії яких забезпечується процес формування конкурентної стратегії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у розвиток теорії та практики конкуренції та конкурентоспроможності підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, як: Б.В. Буркінський,

В.А. Василенко, В.І. Гринчуцький, І.З. Должанський, А.П. Наливайко, Т.І. Ткаченко, Л.С. Шевченко, Н. Герчикова, М. Портер, Ю.Б. Іванов, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, А.Ю. Юданов та інші. У своїх наукових працях вони виявили різні підходи щодо управління конкурентоспроможністю.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Безліч питань щодо формування конкурентної стратегії підприємства в умовах глобалізації світової економіки, стрімкого розвитку інформаційних технологій та удосконаленні виробничих процесів підприємства залишаються недостатньо дослідженими. Існує необхідність подальших теоретико-практичних досліджень у цьому напрямі.

Мета дослідження полягає в тому, щоб на основі аналізу праць вітчизняних та зарубіжних науковців дослідити розробку теоретико-прикладних положень, щодо визначення та обґрунтування складових механізму формування конкурентної стратегії.

Формування конкурентної стратегії ґрунтується на застосуванні певного набору аналітичних інструментів, які у комплексній взаємодії утворюють певний механізм.

Отже, виходячи з мети та завдання можемо сказати, що в сучасних умовах нестабільного розвитку економіки та посилення конкуренції важливе місце в управлінні підприємством займає формування й реалізація конкурентної стратегії, яка включає довготермінові програми дій за всіма можливими функціональними напрямками діяльності та спрямована на дієву реалізацію, що забезпечить підприємству досягнення ринкового успіху. Розроблення ефективної конкурентної стратегії є складним і багатогранним процесом, необхідною передумовою досягнення стійкого функціонування підприємства, і має безперечну практичну цінність.

ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Україна розташована у центрі Європи та має всі умови для належного розвитку економіки за рахунок туризму, проте суттєво відстає від провідних держав світу за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг [1]. Водночас, складно переоцінити значення розвитку туристичної індустрії для економіки України, адже серед можливих переваг розвитку в цьому напрямку є збільшення валютних надходжень, створення нових робочих місць, формування ринку збуту товарів вітчизняного виробництва.

Туристичний бізнес характеризується достатнім ступенем мобільності, швидкістю переорієнтації туристичних напрямів, динамічністю і гнучкістю в ухваленні рішень. Туристичні підприємства, які є в основному представниками малого та середнього бізнесу, швидко реагують на зміни, краще пристосовуються до ринкової кон'юнктури, якісно задовольняють запити споживачів на туристичні послуги. Такі структури характеризуються точністю виконання індивідуальних замовлень при спеціалізованому обслуговуванні. Туристичний бізнес певною мірою вирішує проблему зайнятості населення завдяки створенню в його галузі та суміжних з ним нових робочих місць [2].

Формування конкурентних переваг туристичних підприємств України та їх сталий розвиток залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Безумовно, кон'юнктура ринку, рівень конкуренції, міжнародний імідж та бренд країни чи регіону є основними зовнішніми факторами. При цьому ключові фактори успіху формують такі внутрішні чинники як готовність до змін, стратегічна спрямованість, наявність гнучкої маркетингової політики та

її ефективна реалізація, професіоналізм персоналу. Якісний відбір, повноцінне використання потенціалу персоналу підприємства, його постійний розвиток та навчання є запорукою формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Слід зазначити вагомий внесок у розвиток теоретичних та методологічних основ управління персоналом туристичного підприємства зроблено як зарубіжними так і вітчизняними вченими Д. Бикташевої, Г. Бунича, Л. Гиевої, Т. Жданової, Л. Калініченко, В. Кіптенко, В. Старцева та ін. Водночас, з огляду на нагальну потребу підвищення якості туристичних послуг, що безпосередньо залежить від професіоналізму та компетенцій персоналу, необхідність постійного розвитку персоналу та встановлення реального потенціалу цього ресурсу підприємства, подальші дослідження методів діагностики персоналу та вибір найбільш релевантних з них є актуальними та своєчасними.

Специфіка сфери туризму також полягає в тому, що продукт, який виробляється, частково або повністю не відчутний на дотик, а ефект сервісу оцінюється споживачем в умовах певного емоціонального стану, який залежить від великої кількості факторів, серед яких такі суб'єктивні характеристики туриста, як: особливості виховання, вік, культурні традиції народу, представником якого є гість, поняття про комфорт, звички, самопочуття та психологічний стан на момент отримання послуг, фізіологічні особливості організму та ін. Все це робить сприйняття якості турпродукту не завжди об'єктивним, а залежним від індивідуальних характеристик кожного туриста [3]. Відповідно, від індивідуально-психологічних особливостей працівників, що працюють в туристичній сфері, їх толерантності, схильності до міжкультурного діалогу багато в чому залежить сприйняття якості туристичного продукту як іноземним, так і вітчизняним туристом.

Для успішної діагностики важливо, щоб обрана методика дозволила оцінити персонал об'єктивно, надійно, достовірно відносно діяльності, з можливістю прогнозу та комплексно.

Сучасний арсенал методів діагностики персоналу підприємства є доволі широким, а використання окремого методу дозволяє вирішити лише певну задачу, що стоїть перед керівництвом підприємства чи фірми. Тому застосування методів має бути комплексним, а набір конкретних методів діагностики є індивідуальним для кожного підприємства і залежить від поставлених задач, фокус-групи, наявних ресурсів та інших умов.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Балашова Р.І. *Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому*. 2008. №12. С. 99–108.
3. Бігдан М.Г., Карлик Ю. Ю. Пряма залежність якості туристичних послуг від ефективного управління персоналом. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. Випуск 3/2012 (74). С. 179–182.

Чередніченко Олена Олександрівна
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

ДО ПИТАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Виробництво і забезпечення населення продуктами харчування високої якості є основною метою соціально-економічного розвитку суспільства. Відповідно, перспективи розвитку та функціонування харчової промисловості країни завжди актуальні і пріоритетні.

Сировинною базою для підприємств галузі виступають галузі сільського господарства з їхньою складною природно-біологічною системою, де

взаємодіють економічні, природничі і наукові закони. Лише рибна і соляна галузі взаємопов'язані з видобувною промисловістю, будучи одночасно її складовою, і маючи свої особливості.

Для підвищення зацікавленості виробників сировини в співпраці з переробними підприємствами та нарощуванні обсягів виробництва необхідно мінімізувати диспаритет цін внаслідок монополізації ринків і посередництво в ланцюзі «сировинний постачальник – переробник».

Одним із перспективних напрямів ефективного функціонування галузі є розвиток всебічних інтеграційних зв'язків і формування інтегральних об'єднань із замкненим виробничим циклом, що дозволяє регулювати витрати, економити кошти, раціонально використовувати кадрові та матеріальні ресурси.

Завжди тісно взаємопов'язаними є рівень цін на продовольчі товари і доходи населення. Основною рушійною силою в ринкових умовах виступає попит, тому лише платоспроможний попит призводить до збільшення пропозиції з боку товаровиробників. У сучасних реаліях в Україні низький життєвий рівень доходів громадян, що призводить до змін у структурі споживання населенням продуктів харчування на користь дешевих і неякісних харчових продуктів. Відповідно, одним з головних напрямів розвитку українського ринку продуктів харчування повинно бути виробництво продукції високої якості, але за прийнятною для широкого кола споживачів ціною.

Державне регулювання харчовою промисловістю необхідно зосередити на розвиток виробництва високотехнологічної інноваційної продукції з максимально можливою доданою вартістю, що забезпечить підвищення конкурентоспроможності харчової продукції та рівня промислово-технологічної переробки [1].

У 2017 р. із загальної кількості великих і середніх підприємств харчової промисловості лише 17,8%, а в 2018 р. – 19,8% займалися інноваційною діяльністю, з них більшість витратила кошти на придбання машин, обладнання

та програмного забезпечення. В цілому обсяг витрат великих і середніх підприємств на інноваційну діяльність у галузі виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів складав 1402 млн грн, з яких 1274,34 млн грн становили власні кошти підприємств, 113,29 млн грн – кредити, а інші кошти – це кошти місцевих бюджетів та інших джерел.

Впроваджували інновації лише 158 великих і середніх підприємств харчової галузі, з них 98 впроваджували інноваційні процеси, 89 – інноваційні види продукції, з яких всього 19 підприємств запровадили види продукції нові для ринку. 117 великих і середніх підприємств реалізували інноваційну продукцію на суму 4711,87 млн грн, з них лише 25 – продукцію, що була новою для ринку, на суму 436,25 млн грн. За межі України реалізували інноваційну продукцію 37 підприємств на суму 335,83 млн грн.

В цілому рівень інноваційної активності на підприємствах харчової промисловості є дуже низьким. Найбільш вагомими причинами недостатньої активізації інноваційної діяльності на вітчизняних підприємствах харчової промисловості є: недостатність коштів для реалізації новітніх інноваційних проектів; високий рівень зношеності засобів виробництва та застарілих технологій, що потребує значних витрат на оновлення техніко-технологічної бази і залучення висококваліфікованих фахівців; тривалий період окупності витрат тощо.

Впродовж останніх років Україна опинилася перед серйозними викликами через економічні та політичні зрушення, які привели до суттєвих змін в торговельно-економічних відносинах. Імплементация Угоди про Зону вільної торгівлі з країнами ЄС кардинально змінює спрямування розвитку зовнішньоторговельних відносин, а торгові преференції для українських підприємств сприяють зростанню експорту продукції харчової промисловості [2].

Безмитні тарифні квоти на постачання продуктів у Європейський Союз встановлені для 36 видів товарів, а для чотирьох видів визначені додаткові обсяги. За даними Мінагрополітики України, українські експортери не змогли

скористатися всіма тарифними квотами в повному обсязі. У 2018 р. найбільш недостатньо використана додаткова квота на птицю та напівфабрикати з м'яса птиці - 59,2%, на яйця і альбуміни - 48,3%, на висівки, відходи і залишки - 43,2%, та основна тарифна квота на цукор - 85% [3].

Основними причинами такої ситуації була неспроможність вітчизняних товаровиробників забезпечити вимоги щодо дотримання стандартів санітарних і фітосанітарних заходів і безпеки харчових продуктів через відмінність в стандартах системи стандартизації і сертифікації харчових продуктів; складність ситуації безпосередньо на ринку ЄС через санкційний режим Росії проти імпорту харчових продуктів і, відповідно, перенасиченість продукцією власного виробництва. Тому, орієнтацію нарощування експорту продукції харчової промисловості необхідно розширювати. Наприклад, ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат», ПАТ «Яготинський маслозавод», пройшли сертифікацію Єврокомісії і постачають свою продукцію в ЄС, Китай, ОАЕ та інші країни. Сьогодні українські товаровиробники поставляють продукцію на ринки майже 190 країн.

За зазначеними факторами перспективи розвитку підприємств харчової галузі вбачаються наступними:

- скорочення витрат на переробку сировини, застосування новітніх технологій для підвищення рівня якості харчової продукції і зниження ціни для кінцевого споживача;

- створення інноваційних продуктів для отримання додаткових доходів виробником, розширення кола споживачів різних контингентних груп та максимального задоволення їхніх потреб;

- формування агропромислових кластерів, які б забезпечили безперервний технологічний процес виробництва від вирощування сільськогосподарської продукції до реалізації продуктів харчування;

- залучення іноземних інвестицій для розширення товарного асортименту, оновлення матеріально-технічної бази, модернізації виробничого процесу, впровадження ресурсозберігаючих і маловідходних

виробництв тощо;

- забезпечення вимог щодо дотримання стандартів санітарних і фітосанітарних заходів і безпеки харчових продуктів; упровадження системи безпечності харчової продукції НАССР та інших систем сертифікації; підвищення конкурентоспроможності продукції на світовому рівні;

- удосконалення національної регуляторної політики у сфері зовнішньоторговельних відносин для підвищення конкурентоспроможності експорту продуктів харчування, продовження протекціоністської політики щодо вітчизняного товаровиробника.

Список використаних джерел:

1. Руснак П.П., Чередніченко О.О. Активізація інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві. *Економіка АПК*. 2007. № 3. С. 10–16.

2. Merten-Lentz K. Legislative reform in Ukraine and its implications for EU food industry. 2017. URL: <https://www.khlaw.com/Legislative-reform-in-Ukraine-and-itsimplications-for-EU-food-industry>.

3. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <http://minagro.gov.ua/>.

Шинькович А. В.

Вінницький національний аграрний університет

Україна, м. Вінниця

РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАНЬ

Динаміка реалій економічного простору змушує агроформування використовувати все складніші інструменти, якісно нові інформаційно-комунікаційні комбінації та інноваційні методи антикризового управління, основою яких є зростаючі інформаційні потоки, формалізація та обробка яких

має відбуватися в режимі реального часу. За таких умов, розробка та реалізація гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань набуває теоретичної й прикладної цінності й стратегічної значимості.

Уточненню сутності гармонізації економічних систем та антикризового управління приділяють увагу у своїх дослідженнях багато вітчизняних та зарубіжних учених, серед них особливо вагомі цінні розробки таких науковців, як: Д. Аакер, І. Ансофф, Е. Альтман, О. Ареф'єва, С.П. Бибик, О. Білорус, У. Бівер, Л. Вдовенко, О. Гавриш, О. Гудзь, О. Гук, П. Друкер, Й. Завадський, Дж. Еванс, Г. Калетник, О. Колков, Г. Кунц, Л. Лігоненко, В. Луцяк, В. Мазур, О. Мельник, В. Петренко Н. Правдюк, О. Польова, І. Свиноус, С. Смерека, О. Скібіцький, Р. Таффлер, О. Терещенко, А. Шегда, М. Шкільняк, О. Щербина, Е. Фрімен, Д. Хан, Н. Шматько, Л. Чорна та ін.

Варцаба В.І. й Петренко В.П., обґрунтовують, що „гармонізація – складний і багатоаспектний процес переведення будь-якої соціально-економічної системи (об'єкта) та всіх її різноманітних та різноорієнтованих складових підсистем із стану дисгармонії до стану гармонії під управлінськими впливами їх керованих органів (суб'єктів)” [1]. Кураков Л.П. трактує гармонізацію, як „взаємне узгодження, систематизація, уніфікація, координація, забезпечення взаємної відповідності економічних процесів, відносин, товарів, податків”[2].

Опираючись на наведені визначення, можемо стверджувати, що процес гармонізації передбачає досягнення певної збалансованості, взаємоузгодженість структурних одиниць задля адаптації економічної системи до нових умов та викликів. Відтак, процес гармонізації зумовлює виникнення нових якісних ознак, властивостей, композицій, структур, ефектів, що пов'язане з принциповими змінами в економічній системі.

Програма гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань „це спеціалізований внутрішній документ, розроблений за визначеними правилами, який містить

систематизацію основних заходів, що реалізуються підприємством, його функціональними, структурними підрозділами для досягнення мети – забезпечення нормального функціонування агроформування, недопущення його кризового стану”[3, с. 106].

Зasadничими принципами розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань мають бути: конкретизації; збалансованості; максимуму ефективності; координації; відповідність обмеженням; гнучкості; комплексності; стабілізації та узгодження; декомпозиції; адаптивності; взаємореалізованості; багатоваріантності; превентивності; кооперації; цінності, вірогідності, мінімальності, насиченості, відкритості і змістовного навантаження інформації; компліментарності; прогнозованості; професійності й компетентності; структурної бездоганності; колегіальності; субоптимізації; стратегічності; плановості; рекомбінація прав, обов’язків і повноважень; ефективного корегування. Розробка програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань з урахуванням усіх окреслених принципів дозволить забезпечити її обґрунтованість, дієвість та ефективність.

Розробку програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань слід робити за наступними блоками: підбір компетентних фахівців та ухвалення складу робочої групи; визначення мети, пріоритетів, ключових завдань програми; визначення структури та змісту програми; розроблення графіків проведення підготовчих заходів; здійснення діагностики агроформування, виявлення причин кризових процесів, протиріч, конфліктів та дисбалансів; визначення ресурсних, технологічних, часових, інформаційних, організаційних, компетентнісних обмежень агроформування; оцінка можливостей агроформування, диверсифікації, страхування, створення резервів, лімітування щодо подолання кризових процесів; розробка прогнозів та оцінка ймовірності їх реалізації; розгляд альтернативних сценаріїв подолання

кризових явищ протиріч, конфліктів та дисбалансів з врахуванням визначених обмежень; узагальнення висновків; розробка проекту програми та підготовка відповідних управлінських рішень з деталізацією результатів її реалізації; затвердження програми та її презентація основним виконавцям.

Дотримання такої послідовності розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань підвищить якість антикризового управління та сприятиме підвищенню їх ризикозахищеності. Загальним результатом розробки програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань має бути сформована послідовність конкретних дій, яка, сприятиме узгодженню та урівноваженню усіх протиріч й дисбалансів.

Список використаних джерел:

1. Варцаба В.І., Петренко В.П. Гармонізоване управління і менеджмент – актуальний напрям розвитку теорії і практики управління. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34, С. 4–8.
2. Кураков Л.П., Кураков В.Л., Кураков А.Л. Экономика и право: словарь-справочник. Москва: Вуз и школа, 2004. 1288 с.
3. Макаренко І. О. Алгоритм антикризового управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 3. С. 104–109.

СЕКЦІЯ 2.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СФЕРІ ІТ

Гавриш Оксана Миколаївна, Кудирко Мілена Владиславівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Роль інформаційних технологій на сьогоднішній день має одне із найважливіших значень. Вони беруть участь в управлінні, обліку, плануванні, обміні інформацією – на будь-якому підприємстві будь-якої галузі – від використання програм обліку (1С:Підприємництво, BAS, Парус) чи обміну податковими накладними (М.Е.Дос) до переведення функціонування бізнесу майже в повністю автоматичний режим (наприклад, Інтернет-магазини, де всі етапи купівлі товарів проходять виключно он-лайн).

Інформаційною системою називається система, призначена для зберігання, пошуку й видачі інформації у відповідь на запити користувачів [1]. До інформаційних систем нового покоління належать інформаційні системи, побудовані на штучному інтелекті (інтелектуальні ІС).

Для інтелектуальних ІС характерні такі ознаки [1]:

- розвинені комунікативні здібності, які характеризують спосіб взаємодії (інтерфейсу) кінцевого користувача із системою, зокрема, можливість формулювання правильного запиту в діалозі з інтелектуальною ІС мовою, максимально наближеною до природної;
- уміння вирішувати складні погано формалізовані завдання, тобто завдання, які вимагають побудови оригінального алгоритму вирішення залежно від конкретної ситуації, для якої можуть бути характерні невизначеність і динамічність вихідних даних і знань;

- здатність до самонавчання – це можливість автоматичного витягу знань для вирішення завдань із накопиченого досвіду конкретних ситуацій;
- адаптивність – це здатність до розвитку системи відповідно до об'єктивних змін моделі проблемної області.

До інтелектуальних інформаційних технологій можна зарахувати системи класу MRP-II, ERP та CSRP, що відповідають вимогам єдиної інформаційної системи: функціональна повнота; достовірність; цілісність; актуальність; надійність [1].

Першою системою була система MRP (планування потреби в матеріалах). У цій системі формується перелік необхідних матеріалів для виробництва визначеної кількості готової продукції відповідно до прогнозу ринкової кон'юнктури, потім проводиться формування замовлень постачальникам.

Система MRP-II розглядається як друге покоління системи MRP. Покоління систем відрізняються гнучкістю управління і широтою функцій. MRP-II включає в себе функції системи MRP в частині визначення потреби в матеріалах, а також функції управління технологічними процесами. Щоб визначити потребу в матеріалах, необхідно вирішити ряд завдань, в тому числі прогнозування, управління запасами, управління закупками та ін.

Розвиток ринку викликав потребу в широко функціональних інтегрованих корпоративних інформаційних системах ERP-класу, в яких поєднуються бази для зберігання даних, аналітичні інструменти, і системи документообігу. В сучасних умовах питання щодо вибору корпоративної інформаційної системи часто є ключовим стратегічним рішенням, багато в чому визначає ефективність діяльності компанії, особливо в області логістики.

Системи CSRP-класу призначені для розширеного планування, синхронізованого зі споживачем. Практично, це розширені ERP для вирішення завдань міжвиробничої кооперації та дистрибуції (SCM), а також реалізації технологій, орієнтованих на клієнтів, планування (CRM) шляхом точного персоніфікованого обліку зовнішніх потенційних ресурсів збуту. Іншими

словами, CSRP-системи забезпечують формування єдиного, інтегрованого інформаційного простору для груп компаній і споживачів у складних розподілених структурах і ланцюгах поставок [1].

За результатами опитування компаній «Битрикс24» и GfK Ukraine [2], у 2017 році на ринку України застосовувалися такі CRM-системи: Битрикс 24 (28%), Terrasoft (15%), Amocrm (9%), Мегаплан (7%), Salesforce (5%), Zoho (4%), OneBox (3%) [2]. На жаль, рівень інформаційної підтримки українських підприємств виявився досить низьким: серед них тільки 6% активно використовували системи для управління взаєминами з клієнтами (CRM). Близько 4% компаній має намір їх упровадити в недалекому майбутньому, притому 86% взагалі не збираються застосовувати CRM. 68% опитаних підприємців не знають і ніколи не чули про CRM [2]. Замість цього 94% компаній в Україні працюють з клієнтами за допомогою «підручних засобів» і не хочуть вкладатися в технології. Серед 61% опитаних компаній основним інструментом для ведення бази клієнтів є Excel, а в 3% компаніях для збору звітності про роботу з клієнтами використовують папір. Крім того, 24% респондентів намагаються регулювати процес роботи з клієнтами за допомогою бухгалтерських програм «1С:Підприємство» і М.Е.Дос (4%). При цьому 86% компаній заявили, що в найближчий рік не збираються змінювати процес взаємодії і впроваджувати CRM-технології. Це говорить про те, що не всі топ-менеджери і менеджери середньої ланки сьогодні усвідомлюють, що перехід на CRM – це, насамперед, оптимізація зростання продажів, а не витрати [1]. Таким чином, перспективним напрямом управління бізнесом є саме впровадження CRM-технологій.

Список використаних джерел:

1. Білоцерківський О. Б. Антикризове управління торговельними підприємствами: сутність та інформаційна підтримка // Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (фінансова, аграрна галузі та невиробнича сфера): монографія / ред. Л. М. Савчук. Дніпро: Біла К. О., 2019. Розд. 6. С. 410–417.

2. Исследование «Битрикс24» и GfK Ukraine: только 6% украинских предприятий используют CRM-системы. URL: https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156464&THEME_ID=13880.

Гудзь Олена Євгенівна, Стецюк Петро Антонович
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Посилення глобалізаційних процесів, загострення конкурентної боротьби стрімке поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій зумовили високий ступінь загроз, нестабільності й ризику економічного простору, що зумовлює проведення докорінних змін у системі функціонування та управління вітчизняних підприємств. Нині усе більш затребуваною є нова парадигма управління розвитком підприємства, яка передбачає невизначеність параметрів зовнішнього середовища та перехід до гнучкості функціонування, забезпечення довгострокової кількісної та якісної ефективності діяльності.

Важлива роль у науковому доробку проблем управління розвитком підприємства належить таким вченим, як: І. Ансофф, Р.Акофф, В. Апалькова, С. Веретюк, С. Войтко, В. Геєць, Дж. Гелбрейт, А. Глушенкова, О. Гусєва, П. Дойль, П. Друкер, І. Зеліско, С. Коляденко, Б. Карлофф, Б. Кінг, І. Ковшова, Л. Лазаренко, С. Легамінової, Р. Ліпсі, Л. Лямін, Г. Минцберг, П. Стецюк, Ф. Тейлор А. Томпсон, Е. Тоффлер, Т. Халімон, А. Файоль та ін.

Сьогодні, підприємства підійшли до нової ери свого розвитку, вони функціонують у економічному просторі, який є нестабільним, невизначеним, складним і неоднозначним. Вчення про розвиток набуло популярності із відкриттям законів діалектики І. Кантом та законів розвитку Г. Гегелем.

Цікаво, що ще Г. Гегель стверджував, що розвиток не проходить по замкненому колу, а здійснюється поступово від нижчих до вищих форм, супроводжуючись переходом кількісних змін в якісні, і джерелом розвитку є протиріччя.

Категорія „управління” характеризує здатність підприємства як сукупності соціально–економічної, матеріально–технічної та організаційно–технологічної систем зберігати свою визначеність, підтримуючи стан динамічної рівноваги між внутрішніми та зовнішніми чинниками діяльності підприємства. О.В. Раєвнева визначає „управління розвитком”, як процес „...усунення протиріч, що виникають на двох рівнях – між генетичною схильністю підприємства до розвитку й орієнтирами розвитку та між сформованою моделлю розвитку підприємства і стохастичними флуктуаціями зовнішнього або внутрішнього середовища, що або змінюють управління про образ майбутнього розвитку, або провокують несподівану зміну стадії чи фази циклу розвитку підприємства” [2, с. 213–216].

Підтримуючи таку позицію, низка науковців звертають увагу на важливість використання збалансованого підходу до розвитку підприємства, наголошуючи на впровадження у провідних світових компаніях, управлінських технологій на основі системи збалансованих показників (Balanced Scorecard або BSC), яка поєднує управління фінансами, клієнтами, ресурсами, цільовими ринками, бізнес-процесами, комунікаціями та персоналом.

Для забезпечення результативного розвитку підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування організаційно–інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства, що кореспондується із світовим досвідом та успішною практикою вітчизняних підприємств–лідерів.

Ключовими джерелами розвитку підприємства вважаються: внутрішні протиріччя, які породжуються процесами самоорганізації їх соціально–економічної системи; флуктуації зовнішнього середовища, що генеруються різноманітними змінами оточення підприємства та нівелюються

різноманітними механізмами зворотнього зв'язку.

У класичному розумінні цифрова економіка – це економіка, що базується на цифрових технологіях, яку ще називають інтернет-економікою, новою економікою, або веб-економікою. За ствердженням В.В. Апалькова, цифрова економіка є найважливішим двигуном інновацій, конкурентоспроможності і економічного розвитку [1, с. 13].

Нині підприємства мають використовувати не одну, а цілий комплекс інтегрованих цифрових технологій, продуктів та послуг (BioTech, NanoTech, RetailTech, FinTech, LegalTech, InsurTech, GovTech, BlockChain, Digital marketing, CRM&BPM на платформі bpm'online, Grid-технології, Digital-страхування, ePrescription, TeleHealth). Всі вони мають певну цінність для організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства – прискорюють бізнес-процеси, економлять ресурси, примножують прибутки, формують унікальні компетенції, відкривають принципово нові напрями розвитку. Для оптимізації внутрішніх інформаційно-комунікаційних ланцюгів доцільно використовувати спеціалізоване програмне забезпечення – ERP, системи електронного документообігу, CRM, BMPS-системи, UPE-платформи з управління ефективністю. Цікаво, що за дослідженнями ESG (на замовлення Dell EMC), 95% великих підприємств не відповідають сучасним вимогам цифрової економіки, причому 71% підприємств згодні, що втрачають конкурентоспроможність без цифрової трансформації. Успішно трансформовані підприємства в 7 разів частіше називають цифрові технології конкурентною перевагою і джерелом отримання вигоди, а 96% з них майже вдвічі перевиконали свої плани по доходах.

Нові характеристики економічного простору вимагають перейти від культу ефективності й раціональності до перенесення акцентів на відкритість, демократизацію, соціологізацію, креативність організаційних процесів, нерівноважність та нелінійність управлінських ієрархічних ланцюгів, непередбачуваність і різноманітність траєкторій розвитку підприємств.

Одним з найбільш перспективних інструментів для організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства вважаємо хостингові та „хмарні” технології. Дані новації дозволяють економити фінанси за рахунок скорочення капітальних інвестицій. І хоча „хмарні” технології поки що використовують лише 25% менеджерів вітчизняних підприємств, проте багато з них планують перейти на цю технологію або вивчають її переваги.

Стабільно високий попит на українському ринку на ERP-системи. За оцінками SAP – сегмент великих компаній насичений цими технологіями тільки на 30%. Проте обсяг продаж ERP-систем з кожним роком збільшується, враховуючи те, що вже зараз частка ERP-рішень становить майже 13% усього обсягу українського ринку ПЗ і IT-послуг.

Таким чином, сучасні реалії розвитку цифрових технологій демонструють, що бізнесовий світ досить динамічно розвивається, тому актуальною нині є проблема створення такого організаційно-інформаційного забезпечення управління розвитком підприємства, що буде максимально швидко та з меншими витратами змінюватись. Все це надасть можливість підприємствам протистояти сучасним викликам та сформувати нові можливості для подальшого зростання: розширення ключових видів діяльності, розширення кола ключових партнерів, співпраця з різноманітними контактними аудиторіями, нарощення ресурсів, оптимізація структури витрат, гармонізація потоків поступлення доходів, оптимізація каналів збуту та ланцюгів комунікацій, розширення джерел та спектру формування ціннісних пропозицій, розширення кола та сегментів споживачів, примноження клієнтської бази, розвиток інших напрямів

Список використаних джерел:

1. Апалькова В. В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2015. Вип. 4. С. 9–18.
2. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія]. Харків, 2006. 496 с.

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління сучасним підприємством є складним комплексним завданням, що вимагає організації взаємодії ресурсів різного роду. До таких ресурсів відносяться, зокрема, інформаційні системи, що забезпечують автоматизацію бізнес-процесів підприємства. Адже діяльність підприємств і організацій у складних умовах динамічної ринкової економіки та жорсткої конкуренції потребує зниження вартості бізнес-процесів, удосконалення внутрішніх виробничих процесів, розвитку діапазону послуг і товарів, скорочення надлишкових робіт всередині організації [1, с. 177].

Використання інформаційних технологій в управлінні підприємством здійснюється з метою ефективної та оперативної комп'ютерної обробки інформації, зберігання великих обсягів важливої інформації та передачі її на будь-які відстані в мінімальні терміни, при цьому основним завданням є оптимізація діяльності підприємства на основі застосування інформаційних технологій.

Інформаційна технологія (ІТ) – система методів і способів збору, передачі, накопичення, обробки, зберігання, подання і використання інформації [2, с. 23]. Інформаційні технології реалізуються в автоматизованому і традиційному (паперовому) видах. Обсяг автоматизації та тип і характер використання технічних засобів залежить від характеру конкретної технології. Можна визначити наступні переваги використання інформаційних технологій в управлінні підприємством: покращення керованості підприємством; зниження впливу людського фактору; скорочення паперової роботи; підвищення оперативності і достовірності інформації, важливої для прийняття управлінських рішень; зниження витрат.

Світовий досвід показує, що створення інформаційних систем на базі засобів обчислювальної техніки приводить до суттєвої зміни й удосконалення методів збору, опрацювання, зберігання та використання інформації у процесі прийняття управлінських рішень. Але не зважаючи на це, впровадження ІТ-технології несе за собою низку труднощів, з якими можуть стикатися підприємства, серед них:

- висока вартість програмних продуктів та обчислювальної техніки;
- небезпека повної та безповоротної втрати всієї наявної інформації, можливість промислового шпіонажу;
- необхідність спеціальних знань та навичок у персоналу підприємства для ефективної роботи з обчислювальною технікою та програмними продуктами.

У той же час зростання автоматизації управління на середніх підприємствах значною мірою стримується такими чинниками, як складність розрахунку реальної вигоди від впровадження, відсутність упевненості в досягненні необхідних результатів, оскільки оцінка результату від впровадження інформаційних технологій набагато складніша, ніж просте зіставлення бажань, витрат і можливостей компанії. Це пов'язано з опосередкованим впливом інформаційних технологій на результати діяльності підприємства, тобто на прибутковість, рентабельність, рівень витрат та ін. Ці об'єктивні фактори значною мірою ускладнюють ухвалення рішення як про впровадження інформаційних технологій управління в цілому, так і про те, який варіант ІТ-рішення обрати.

Створення дієвої інноваційної системи управління підприємством можливо тільки при комплексному підході, об'єднанні системи збалансованих показників з останніми інноваційними досягненнями в сфері інформаційних технологій управління – PLM-технологіями.

Оцінка результатів впровадження обраної інформаційної технології управління на підприємстві має здійснюватися у двох напрямках. Перший – класичний напрям – включає оцінку фінансово-економічних показників

діяльності, таких як аналіз звіту про прибуток і збитки в динаміці, аналіз бухгалтерського балансу, ліквідності, фінансової стійкості (також у динаміці), а також оцінку ефективності інвестиційного проекту із впровадження інформаційної технології управління. Другий напрям пов'язаний з аналізом зміни показників, що характеризують реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємства: збільшення клієнтської бази, частки ринку, частки постійних клієнтів у загальному обсязі клієнтської бази, договорів генеральних підрядників.

Нині існує надзвичайно багато програмного забезпечення для автоматизації як професійної діяльності менеджера, так і процесу його саморозвитку. Більшість програмного забезпечення або є безкоштовним, або має помірну ціну. Водночас результат від роботи з ІТ-технологіями може бути вражаючим:

- 1) економія ресурсів (зокрема, трудових та часових), підвищення ефективності;
- 2) вивільнення часу під вирішення нагальних питань, які безпосередньо стосуються досягнення мети;
- 3) полегшення інформаційного обміну та роботи над проектами, пришвидшення документообігу та оформлення документації;
- 4) більш ефективне планування та реалізація як загальної стратегії підприємства, так і маркетингової, фінансової, HR-стратегій;
- 5) легше просування бренду, спрощення процесу взаємодії з цільовою аудиторією;
- 6) контроль за фінансовими витратами, дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- 7) широкий аналітичний інструментарій, який не вимагає певних зусиль для створення звітності;
- 8) можливість інтегрування між собою великої кількості програмного забезпечення тощо.

Використання певних програм, багатьох онлайн-ресурсів та додатків значно полегшило роботу менеджменту на підприємстві, відкрило нові

можливості для просування бренда та дало змогу більш ефективно взаємодіяти з робітниками, які працювали віддалено. Загалом наявність потужної інфраструктури та методології побудови систем сприяє досягненню високого рівня ефективності на сучасних підприємствах. Потреба в підвищенні якості управління відповідно до інформаційних процесів у прискоренні документообігу і в підготовці прийняття управлінських рішень є ключовою для розвитку сучасних інформаційних систем [3, с. 139].

Використання інформаційних технологій для управління підприємством робить будь-яку компанію більш конкурентноздатною за рахунок підвищення її керованості й адаптованості до змін ринкового середовища.

Список використаних джерел:

1. Байкарова О. О., Тарасюк Л. М. Інформаційні технології – засіб оптимізації діяльності підприємств. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2013. № 11. С. 177–182.

2. Жигалкевич Ж.М., Онопко А.С. Інформаційні технології в управлінні підприємством. *Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2016 р.* Київ: Вид-во «Політехніка», 2016. 104 с. С. 23.

3. Кравець В.І., Слісаренко Т.В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 13. С. 136–140.

Ковшова Ірина Олегівна

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Україна, м. Київ

КООРДИНАЦІЯ ЦІЛЕЙ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ІТ ПІДПРИЄМСТВОМ

Концепція маркетингового менеджменту базується на теорії

індивідуального вибору, що виходить з принципу пріоритету споживача і потребує розробки складної системи залучення всіх можливих учасників до певного внеску для досягнення загального благополуччя [4]. Тобто, ІТ підприємства реалізують товари чи надають певні послуги і цим сприяють задоволенню потреб споживачів чи суспільства загалом. Лояльність партнерів збільшує базову цінність вироблених товарів чи наданих послуг та популяризує ІТ сферу. Підвищення доходів підприємства дає змогу виплачувати співробітникам гідну платню та надавати партнерам бонуси. Мотивовані керівники та працівники впроваджують інновації для ефективного розвитку ІТ підприємства та виводять на ринок нові більш успішні товари та послуги. Відповідно, маркетинговий менеджмент формує методологію управління ІТ підприємства та функціонує у певних динамічних циклах, які змінюються залежно від встановлених цілей. Відповідно від менеджменту ІТ підприємств вимагається одночасне досягнення економіко-організаційної результативності та соціального ефекту. Сьогодні існують такі тенденції: витрати ІТ підприємств на популяризацію інновацій в Україні зростають, а ефект від них зменшується; в умовах глобалізації кадрових ринків менеджменту підприємств все важче стає утримувати співробітників та знаходити кваліфікованих кандидатів на відкриті вакансії. Це обумовило появу модифікації системно-синергетичної парадигми маркетингового менеджменту ІТ підприємств із застосуванням теорії поколінь і концепції спільної участі у проектах (рис. 1).

Центральне місце у системі динамічних циклів займає блок «Цілі власників та менеджерів ІТ підприємства», який тісно пов'язаний з блоком «Цілі співробітників ТК компанії» [1; 2]. Відповідно до теорії поколінь, соціально-культурологічний аспект розвитку суспільства є невід'ємною частиною історії людства, що впливає на модель поведінки та тип мислення сучасного індивідуума чи певної спільноти [5]. Згідно теорії «різнобарвного менеджменту» парадигми мислення типізовано за певними кольорами [3]. І сьогодні спостерігається поступове заміщення синьої колективної парадигми

мислення індивідуальною помаранчевою від представників покоління «Y» та «Z». Відповідно, менеджерам ІТ підприємств необхідно орієнтуватись на помаранчеву управлінську культуру, де рішення приймаються у спеціально сформованих групах за проектами, а формальності робочого процесу зникають.

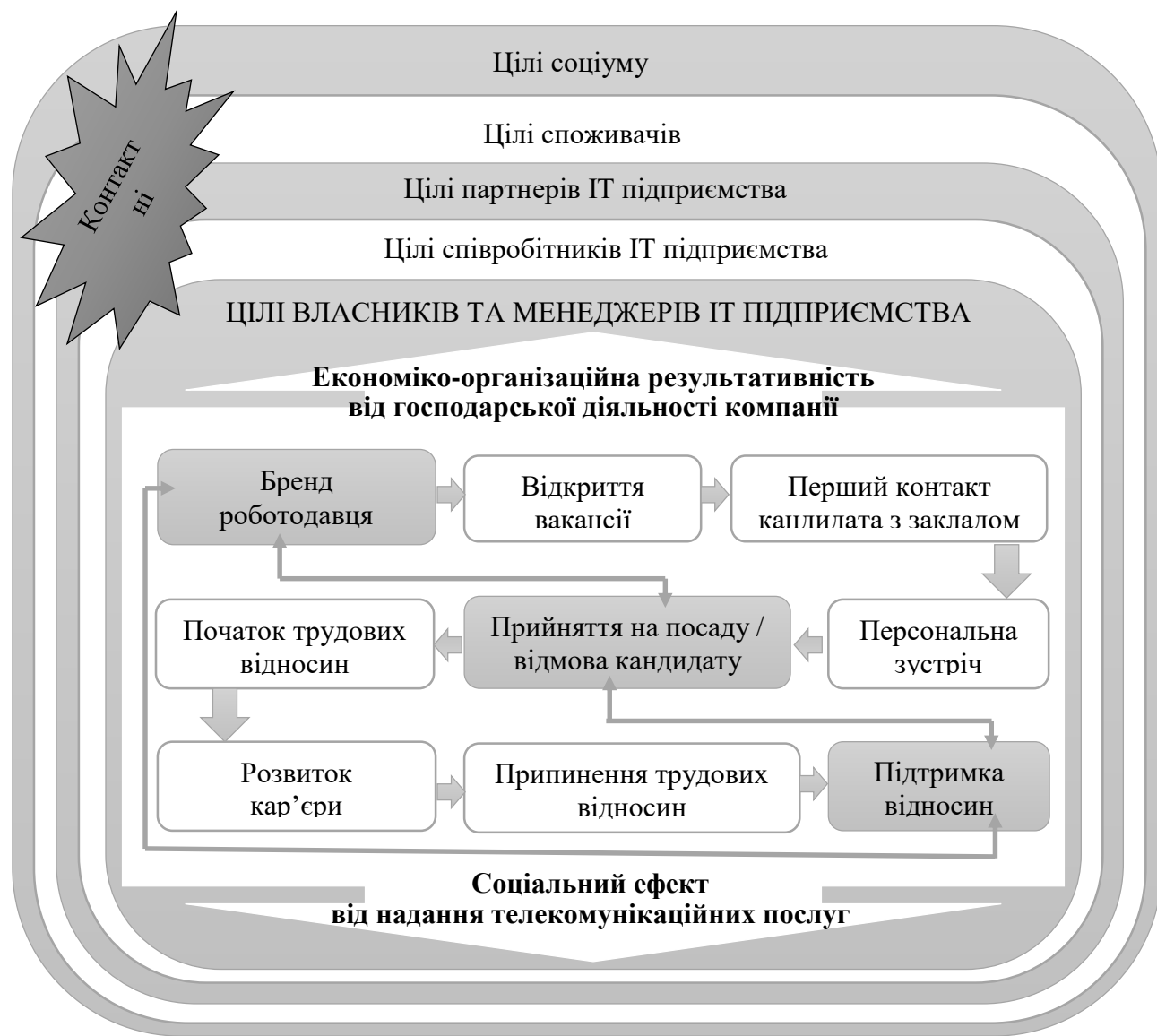


Рис. 1. Рівні корегування основних цілей маркетингового менеджменту під час управління ІТ підприємством (на основі [1; 2])

Згідно теорії поколінь і концепції спільної участі у проектах, розвиток ІТ підприємств прямо залежить від розвитку кар'єри співробітників та етапу розвитку маркетингового менеджменту. Взаємодія менеджменту зі співробітниками, які є внутрішніми клієнтами підприємства, стає певним

транслятором внутрішньо-корпоративних цінностей, що водночас ретранслюють бренд ІТ підприємства на зовнішніх клієнтів і партнерів.

Запровадження маркетингового менеджменту ІТ підприємствами сприяє створенню репутації надійного постачальника товарів і послуг споживачам, популяризації бренду роботодавця, максимальному задоволенню вимог споживачів, формуванню збалансованої системи управління з координацією дій відповідно до різних динамічних циклів для одночасного досягнення економіко-організаційної результативності та соціального ефекту.

Список використаних джерел:

1. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон: Вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
2. Ковшова І. О. Організація маркетингового менеджменту на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2017. № 11. С. 244–249
3. Пекар В. Різнобарвний менеджмент. Харків: Фоліо, 2019. 191 с.
4. Эрроу Кеннет Дж. Коллективный выбор и индивидуальные ценности. Москва: ГУ ВШЭ, 2004. 202 с.
5. Howe N., Strauss W. Millennials Rising: The Next Great Generation. New York: Vintage Books, 2009. 432 p.

Маковецька Ірина Миколаївна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

УПРАВЛІНСЬКІ КОМУНІКАЦІЇ, ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ДЛЯ БІЗНЕС СЕРЕДОВИЩА

В останні роки отримали розвиток інформаційно-управлінські комунікації, як одні з найважливіших умов успішного функціонування апарату управління та підприємства в цілому.

Комунікації у менеджменті відносять до процесів управління, оскільки

вони пов'язують функції організації, планування, мотивації та контролю. Формально, комунікаційний процес визначають як процес обміну інформацією між співробітниками підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища з метою розв'язання певних проблем [2].

У той же час комунікації – є способом отримання цілковитої повної інформації, в основі якої покладено, що керівник підприємства приймає ефективні рішення та повністю організовує їх виконання.

Управління підприємством у сфері ІТ не обходиться без обміну інформації, яка вже стала основною частиною управлінської діяльності. Є той факт, що керівники підрозділів чи самого підприємства втрачають на комунікації більше половини свого робочого часу. Тому ефективне управління підприємством залежить від якості комунікації.

Всім відомо, що саме якість обміну інформацією безпосередньо впливає на ті управлінські цілі, які ефективно досягаються на підприємстві. Тому керівникам або топ-менеджерам потрібно вміти знижувати випадки прояву неефективних комунікацій, в саме виявляти та усувати причини виникнення таких неякісних проблем на підприємстві та своєчасно запобігати їх виникненню на майбутнє.

Варто зазначити, що комунікація є складовою ефективних управлінських процесів на підприємстві, а успішне функціонування підприємства залежить від комунікативних стратегій в сфері інформаційних технологій та від самого зовнішнього середовища.

Комунікативні стратегії надають можливість вирішити одразу всі взаємопов'язані проблеми.

1. Створення системи комунікаційних повідомлень з використанням різних комунікаційних засобів, які б не суперечили один одному та були б скоординовані між собою.

2. Досягнення максимізації ефективності комунікативних стратегій через пошук оптимальних комбінацій основних комунікаційних засобів [1].

Комунікації є процесами зв'язку між працівниками, різними

підрозділами підприємства та самим підприємством і можуть виникати, як в середині самого підприємства, так і між підприємством і зовнішнім середовищем.

Для того щоб ефективно управляти комунікаціями на підприємством у сфері ІТ потрібно:

- всебічне повсякденне управлінське регулювання всіх управлінських процесів на підприємстві;
- налагоджена управлінсько-ревізійна система з побудованим зворотнім зв'язком для всіх відділів на підприємстві;
- використання останніх інформаційних, телекомунікаційних та комп'ютерних технологій нового покоління на підприємстві;
- цілковита покращена атмосфера управління підлеглими та їх підтримання взаємоповаги та довіри до самого підприємства.

В основі управлінських комунікацій лежить процес планування всіх процесів на підприємстві. Для початку підприємству потрібно спланувати ІТ для отримання такої інформації, яка зможе надати вичерпну інформацію про стан бізнесу на конкурентоспроможному ринку товарів та послуг. Далі розвиток ІТ пов'язаний із ефективністю прийняття рішення через комунікаційні потоки. І останній етап розвитку систем управління комунікацій на підприємстві прокладений через розвинуті ІТ, які орієнтовані на комунікативні стратегії з описом як і для внутрішнього бізнес середовища, так і для зовнішнього з конкурентними перевагами.

Отже, управлінські комунікації, як інформаційна привабливість для бізнес середовища притаманна для інформаційної системи, яка має просту та гнучку структуру управління на підприємстві та для тих менеджерів, які мають базові знання в області ІТ. Таким чином, комунікації зводяться до того, що управління підприємством у сфері ІТ повинно характеризуватися бізнес-процесами та інформаційними потоками, що взаємодіють між собою та прогресують у процесі своєї діяльності.

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. *Електронне фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf (дата звернення 06.02.2019).
2. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. 2016. С. 178–183.

Ноняк Михайло Васильович
Європейський університет
Україна, м. Київ

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Телекомунікаційні підприємства відіграють вагомую роль в зростанні економіки та становленні інформаційного суспільства, оскільки саме вони забезпечують інтерактивне передавання інформаційних потоків та визначають рівень конкурентоспроможності усіх галузей. Фактично, організаційний розвиток телекомунікаційних підприємств має демонструвати випереджувальні стрімкі темпи економічного поступу зрівняно із підприємствами інших сфер. Проте вітчизняні телекомунікаційні підприємства помітно відстають від світових тенденцій, ще й набирають обертів негативні процеси зростання монополізації телекомунікаційного ринку.

Окремі теоретичні проблеми та прикладні аспекти організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств висвітлено у наукових розвідках таких відомих вчених, як Р. Аккоф, І. Ансоф, Е. Вебстер, О. Виноградова, О. Гавриш, О. Гудзь, О. Гусєва, П. Друкер, Й. Завадський, І. Зеліско, Н. Євтушенко, І. Ковшова, Л. Лазоренко, С. Легомінова, А. Мескон,

Г. Мінцберг, Н. Прокопенко, М. Портер, С. Сазонова, О. Старинець, П. Стецюк, С. Судомир, А. Томпсон, Т. Халімон та інших.

Телекомунікаційні підприємства обгрунтовано вважаються локомотивом зростання усього економічного простору на основі цифровізації та інформатизації суспільства. Вони створюють інноваційну платформу для соціально-економічного поступу держави, демонструючи, останнім часом, стійку динаміку росту. Обсяг світового телекомунікаційного ринку за інформацією IDC складає 3,779 трлн дол., з 5% щорічним приростом, а обсяг ринку телекомунікаційних послуг складає 1 трлн дол. з 4% щорічним приростом. Частка телекомунікаційного ринку України займає лише близько 0,5%, але має 20 % щорічний приріст [4]. Нині телекомунікаційна сфера України представлена 129 704 економічними суб'єктами (в яких працює 282 800 чол., що складає 9,2 % від усіх працюючих), з них 22 561 економічних суб'єктів у сфері ІТ, 51852,6 – надають послуги телекомунікацій) [3].

У 2018 році телекомунікаційні підприємства отримали доходів майже 62 млрд. грн. (чистий прибуток – 1750,6 млн грн, 8,5% рівень рентабельності), з них 91,1 % це доходи від телекомунікаційних послуг, і 8,9% це доходи від послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг. За 2016-2018 роки у телекомунікаційних підприємств підвищувались доходи, так у 2018 р. зрівняно з 2017 р., вони зросли на 10,2 %. Найбільшу частку доходів мали телекомунікаційні підприємства, які займались мобільним зв'язком – 61,9 % та 14,4% – ті що надавали послуги з фіксованого доступу до Інтернету (з них 83,2 ті підприємства які надавали послуги з ширококутвого доступу (ШСД) до мережі). Доходи телекомунікаційних підприємств, які надавали послуги фіксованого телефонного зв'язку знизились до 4 786 млн грн. (8,5 %) [8].

У 2019 р. було 26,1 млн клієнтів інтернет-послуг (ріст 10,3% від 2018 р.), а мобільним зв'язком користувалось 53,9 млн. клієнтів [1].

Найбільшими платниками податків із телекомунікаційних підприємств: ПрАТ „Київстар” (51%), ПрАТ „ВФ Україна” (18,7%), ПАТ „Укртелеком” (9,5%), ТОВ „Lifecell” (9,2%), ТОВ „Інтертелеком” (2,6%),

ПАТ „Huawei” (2,5%), ПАТ „Datagroup” (2,1%), ТОВ „3Mob” (1,5%), ТОВ „Воля” (1,5%). Ключовими підприємствами що надають послуги мобільного зв'язку в Україні вважаються: ПрАТ „Київстар”, ПрАТ „ВФ Україна”, ТОВ „Лайфселл”, ТОВ „Інтертелеком”, ПрАТ „Телесистеми України” та ТОВ „ТриМоб”. Ключовими підприємствами що надають послуги фіксованого інтернету вважаються „Укртелеком” (14,42%), ПрАТ „Київстар” (9,83%), ТОВ „Воля,, (7,68%) та ТОВ „Вега” (7,59%), хоча загальна кількість таких підприємств перевищує 4500 [2].

Ключовими тенденціями організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств слід вважати [1–4]: ринок фіксованого й мобільного зв'язку за індексом Херфіндаля-Хіршмана слід вважати насиченим і висококонцентрованим; формування сприятливого середовища для персоналізованого обслуговування; динамічне зростання ринку ШСД, який за індексом Херфіндаля-Хіршмана слід вважати помірно концентрованим; загострення конкурентної боротьби між постачальниками послуг фіксованого Інтернету; зменшення цифрового розриву; звуження кількості клієнтів мобільного зв'язку; розширення переліку доступних для клієнтів електронних та пакетних послуг; сервіс вважається основною конкурентною перевагою; зростання обсягу додаткових послуг та сервісів, включаючи ОТТ-сервіси, хмарні технології тощо; продовження впровадження мереж мобільного зв'язку 4G; зростання ліній ШСД з використанням волоконнооптичних й радіо- технологій; вагомої цінності набуває нарощення компетентностей працівниками; підвищення тарифних планів для клієнтів; зростання попиту на мультимедійні конвергентні послуги; зростання обсягів інвестування в основні засоби; використання методології інтелектуального аналізу поведінки клієнтів; пошук унікальних конкурентних переваг задля розширення ринкової частки; масове запровадження пакетів послуг з фіксованою платою; зростання доходів телекомунікаційних підприємств від кожного клієнта; підвищення середньої плати за пакетні послуги; зменшення кількості дрібних інтернет-операторів; продовження модернізації телекомунікаційних мереж; клієнтам

пропонуються нові пакетні послуги та тарифи; зростає ринок фіксованого інтернету та плата за ці послуги.

Як показує проведений аналіз, телекомунікаційні підприємства слід вважати найбільш перспективними та динамічними. Нині вітчизняні телекомунікаційні підприємства демонструють прискорений організаційний розвиток і готові до інтеграції у світовий телекомунікаційний простір.

Список використаних джерел:

1. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2018 рік. Київ, 2019. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1684/Zvit_za_2018_29032019_new.pdf
2. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Київ: Вишемирський В. С., 2018. 515 с.
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. The Inclusive Development Index (IDI). URL: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018>

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Слободенюк Тетяна Вадимівна
Державний університет телекомунікації
Україна, м. Київ

МЕТОДИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТІ

Інтернет – це технологія майбутнього. І необхідно знати, як ефективно використовувати цю технологію. Інтернет – підвищує ефективність взаємодії співробітників фірми, оптимізує процеси планування та прогнозування, прискорює документообіг між структурними підрозділами компанії, робить управління більш оперативним та ефективним. Е-бізнес включає в себе якісно нові методи роботи компаній, що надає останнім можливість забезпечити конкурентні переваги за рахунок зменшення видатків на взаємодію,

розширення ринків і сфери діяльності та виявлення нових каналів збуту, залучення нових та поліпшення обслуговування старих клієнтів, більшої мобільності та оперативності при прийнятті управлінських рішень. Електронна комерція (від англ. e-commerce) - це сфера цифрової економіки, що включає всі фінансові та торгові транзакції, які проводяться за допомогою комп'ютерних мереж, та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням цих транзакцій.

Метою представленого дослідження було висвітлення проблем та тенденцій розвитку електронного бізнесу в Україні. На основі поставленої мети можуть бути відокремлені наступні завдання: ознайомитися з поняттям «електронний бізнес» та «інтернет»; визначити роль електронного бізнесу в сучасному світі.

Поява глобальних мереж зв'язку, і в першу чергу - Інтернет, привела до справжньої революції в області організації і ведення комерційної діяльності. Перетворення торкнулися як зовнішніх відносин між компаніями і їх партнерами або клієнтами, так і внутрішньої структури самих компаній. З'явилися не тільки нові напрями ведення бізнесу, але і принципово змінилися ті, що вже існують.

Отже, виходячи з мети та завдання можемо сказати, що на сьогодні ведення бізнесу в Інтернеті це дуже цікава та глобальна тема. Електронна торгівля у наш час займає велику нішу, не дивлячись на те, що в Україні електронна торгівля не така розвинена, як наприклад в Америці. Успіх електронної комерції багато в чому залежить від того, як поставлена система доставки і розрахунків. Оплата товарів і послуг, запропонованих в Інтернеті, через традиційні банківські установи, що приймають оплату від громадян готівкою, може проходити із затримками. Зміцнення інфраструктури електронної комерції повинне супроводжуватися наведенням ладу в роботі структур, здійснюючу доставку і оплату. Форми оплати в Інтернет-торгівлі можуть бути самими різними: готівкою, післяплатою при отриманні товару поштою(накладним платежем), банківським переказом, поштовим переказом,

пластиковою картою. Тому, щоб вивести електронну торгівлю в Україні на інший кращий рівень, потрібно починати покращувати велику кількість систем у самій країні.

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Тимошук Наталя Сергіївна
Державний університет телекомунікації»
Україна, м. Київ

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Розвиток сучасних інформаційних технологій за останній час до невпізнання змінило світ. Інформаційні технології захопили усі сфери життя суспільства, вплинувши як на бізнес, так і на професійну сферу та приватне життя. Інформаційні технології змінили засоби спілкування, принципи обміну інформацією, форми взаємовідносин.

Незважаючи на внутрішню складність, сучасні інформаційні технології прості в застосуванні і тому доступні великій кількості людей, змушених вдаватися до застосування технологій через професійні, освітні, культурні, соціальні, політичні та інші потреби.

Сучасні інформаційні технології використовуються в рівній мірі у виробництві, бізнесі, торгівлі, спілкуванні, у побуті. Скорочуючи відстані і час, вони змінюють не тільки форму, а й зміст людського життя. Однак розвиток сучасних інформаційних технологій супроводжують глобальні проблеми. При використанні сучасних інформаційних технологій важливо визначити ступінь небезпеки, яку вони можуть представляти для сучасної людини і оцінити можливість їх творчого застосування. Серед новітніх інформаційно-технічних засобів особливого дослідження вимагає комп'ютерна мережа Інтернет, яка стала як основою сучасних інформаційних технологій, так і головною загрозою їх існуванню. Тому показником цивілізованості та рівня розвитку будь-якого суспільства стає право не тільки

на вільний доступ до інформації, а й на надійний захист інформації обмеженого доступу. Інформаційний ресурс стає головним багатством як країни в цілому, так і окремого підприємства, організації будь-якої форми власності.

В умовах глобалізації значно зростає роль інформаційних технологій як важливого інструменту в підвищенні ефективності управління підприємствами. Позитивний вплив інформаційних технологій на динаміку вітчизняного та міжнародного бізнесу призвів до трансформування всіх галузей економіки з такої, що орієнтована на багатогалузеву сферу діяльності, спрямовану на задоволення різноманітних потреб мільйонів споживачів.

Методологічною базою є дослідження етапів розвитку світової економіки та промислових індустрій. Проаналізувати, які трансформації відбуваються з бізнесом в еру розвитку «цифрової економіки» та розробити пропозиції щодо використання конкретних цифрових інструментів у розрізі бізнес-процесів.

Отже, бізнес, який працює на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, це ефективний та конкурентоспроможний бізнес, який буде готовий до Євроінтеграційних процесів та виходу на міжнародні ринки.

Троян Аліна Василівна, Горб Вікторія

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Україна, м. Київ

СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Дослідження ролі особистісних якостей керівника у процесі управління персоналом є одною з ключових проблем в управлінні людськими ресурсами.

Особливої актуальності це питання набуває в сучасних умовах трансформації трудових відносин, відносин у соціальному середовищі, відносин між керівником і підлеглим, які вибудовуються на фоні суспільних та економічних перетворень, світових глобалізаційних процесів.

Одна з форм прояву спрямованості особистості – особливості її поведінки в тій чи іншій сфері життєдіяльності, тобто можна говорити про феномен управлінської спрямованості особистості. Діяльність керівника включає в себе не лише управління підлеглими в процесі і з метою вирішення виробничих завдань. Управлінська спрямованість проявляється як стійка форма зовнішньої поведінки керівника і способу його мислення.

Особистість керівника – сукупність індивідуальних, соціологічних і психологічних якостей, що характеризують керівника та дозволяють йому активно та свідомо діяти.

Загальні вимоги до керівника (менеджера) містяться в законодавстві про працю, правила внутрішнього розпорядку та інших документах, а спеціальні вимоги викладені у кваліфікаційних довідниках, службових інструкціях і деяких нормативних актах. Але ці вимоги мусять бути конкретизовані стосовно певної посади та умов, за яких доведеться працювати менеджеріві.

Одним із основних чинників розвитку особистості керівника є його здатність до засвоєння соціального, морального, професійного досвіду, перетворення абстрактної можливості на реальне володіння соціальним, моральним, професійним статусом, функціями та якостями.

Саморозвиток особистості керівника – це процес усвідомленого цілеспрямованого розвитку себе як керівника, який включає самостійне вдосконалення своїх знань, умінь, особистісних і функціональних якостей, компетенції в цілому, що забезпечують ефективність професійної діяльності.

Під ефективністю управління у вузькому розумінні прийнято вважати продуктивність праці працівника управління, тобто керівника (швидкість, злагодженість, ефективність), у процесі збирання, опрацювання та аналізу

інформації, вироблення і прийняття рішення (тобто під час виконання управлінських функцій). Закономірно, що для визначення рівня продуктивності управлінської діяльності використовують спеціальні критерії та показники.

У керівників особливий предмет праці – інформація, працюючи з якою вони приймають рішення, необхідні для зміни стану керованого об'єкта. При цьому різноманітність вирішуваних завдань викликає необхідність у зборі, обробці, передачі і використанні безлічі самої різної інформації, що стосується організації в цілому, її окремих підсистем і елементів, а також зовнішнього середовища.

Опитування видатних керівників Європи, США і Японії показало, що вони виділяють наступні чинники, що забезпечують успіх в управлінській діяльності]:

- бажання та інтерес людини займатися діяльністю керівника;
- вміння працювати з людьми (спілкуватися, взаємодіяти, переконувати, впливати на них);
- гнучкість, нестандартність, оригінальність мислення;
- оптимальне поєднання ризикованості і відповідальності в характері;
- здатність передбачати майбутнє розвиток подій, наслідки рішень, інтуїція;
- висока професійна компетентність і спеціальна управлінська підготовка.

Перші п'ять з шести найважливіших факторів успішних керівників тісно пов'язані з психологічними якостями особистості.

Сьогодні підвищує вимоги до керівника, розширює коло складових його особистості, висуваючи на передній план соціальні та суспільнозначущі навички. На сучасному етапі важливим є вивчення складної сукупності потенційних характеристик особистості керівника, які обумовляють його професійний успіх, саморозвиток, формування індивідуального стилю спілкування.

Список використаних джерел:

1. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2003. 567 с.
2. Храмов В.О. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. Київ: МАУП, 2001. 350 с.

Троян Аліна Василівна, Максименко Юлія

*Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ*

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні під час переходу від традиційного суспільства до суспільства інформаційного значно підвищується значення інновацій, інноваційних технологій в управлінні трудовими колективами. Система управління персоналом на сучасному підприємстві незалежно від форми власності є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоспроможності й розвитку, тому виникає необхідність у розробці та підвищенні ефективності новітньої системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки [1].

Досить поширеними на сучасному етапі є аут-технології в управлінні персоналом, які у вітчизняній практиці визначаються як форма позикової праці. Аут-технології поділяють на дві групи: передачу окремих функцій спеціалізованим компаніям (аутсорсинг) та передачу спеціалізованій компанії працівників підприємства (аутстафінг, лізинг персоналу) [2].

У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують в основному такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг.

Хедхантинг – мало поширений і разом із тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних фахівців. На сьогоднішній день це, мабуть,

найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців.

Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, рід, досвід роботи. Низькі вакансії звичайно закриваються шляхом скринінгу.

Рекрутинг – «поглиблений підбір», який враховує особистісні характеристики і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки.

Сучасні директори великих компаній усе частіше відчувають необхідність залучення професійних менеджерів на топові позиції, оскільки саме від них багато в чому залежить успіх бізнесу. Зростання компанії, освоєння нових ринків та регіонів призводить до необхідності пошуку грамотного керівника [3].

Сучасний стан економіки також визначає нові вимоги до рівня підготовки персоналу, коли спостерігається швидке застаріння знань, умінь і навичок персоналу, яке виражається у відставанні індивідуальних знань від сучасних вимог до посади і професії. Постійний розвиток персоналу з метою підвищення його компетентності повинен здійснюватися через формування системи безперервного навчання під час створення умов для повного розкриття потенціалу співробітників, їх здібності робити відчутний внесок у діяльність своєї організації.

Тому великої популярності набувають навчальні персонал-технології. Коучинг використовується як ефективний інструмент персонального та особистого розвитку, який сприяє реалізації внутрішнього потенціалу людини, й підвищенню ефективності праці. Це метод безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим в процесі їх взаємодії, що відбувається у формі наставництва, консультування.

Не меншої уваги заслуговують такі методи як тренінги, Кейс Стаді, E-learning та самонавчання.

Ще один прогресивний підхід до управління персоналом – Investors in

People («Інвестори в Людей») – інноваційна система якісного менеджменту, інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління організацією, міжнародний еталон якості управління людьми, формула взаємодії менеджерів і персоналу організації з метою ефективнішого досягнення цілей і завдань підприємства. У зарубіжній науковій літературі дедалі більше з'являється досліджень процесів залученості персоналу, формування підходу управління персоналом на основі високої залученості (high involvement approach to HRM або HИHRM). HИHRM системи прагнуть «завоювати серця і уми» співробітників, а не просто, спонукати їх до дотримання правил роботи, встановлених керівниками. Вони прагнуть управляти виробничою поведінкою співробітників шляхом їх залучення, ідентифікації з організацією та неформальним або груповим управлінням [3].

Створення конкурентоспроможного виробництва завжди пов'язане з робітниками, які працюють на підприємстві. Сучасні інноваційні технології організації виробництва, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, але реалізація всіх можливостей, які закладені в нових методах управління, залежить уже від конкретних працівників та їхніх знань, компетентності, кваліфікації, дисципліни, мотивації, здатності розв'язувати проблеми та сприймати навчання.

Список використаних джерел:

1. Міхова А. В. Антикризове управління персоналом як умова ефективного функціонування компанії в період кризи. URL: http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek6_mihova.htm.
2. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. С. 389–390.
3. Хохлова Т. Хедхантинг: ексклюзивная технология подбора суперкадров. *Управление персоналом*. 2007. С. 35–40.

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Зовнішньоекономічна діяльність є рушійною силою забезпечення підприємств міжнародними замовленнями та клієнтами..

Основним завданням зовнішньоекономічної діяльності є забезпечення відносин між учасниками міжнародного договору, щодо забезпечення інтересів кожної з сторін та вилучення вигоди у процесі співпраці.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю має певні риси, що обумовлюються особливостями об'єкту здійснення господарської діяльності, а саме:

- управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері і на міжнародному рівні;
- охоплення територіального простору виражається у врахуванні різних природних особливостей, кліматичних, тимчасових та інших чинників;
- у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності беруть участь більше суб'єктів господарювання, які функціонують у різних політичних, економічних, правових і культурних умовах;
- у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності виступають держави, які відрізняються політикою ведення міжнародних зв'язків, стратегією у сфері зовнішньоекономічної діяльності, сукупністю важелів впливу на цю сферу.

Задля досягнення ефективного результату від здійснення зовнішньоекономічної діяльності використовуються певні методи управління.

Методи управління зовнішньоекономічною діяльністю можна поділити на три групи: економічні, адміністративні, і соціальні.

Економічні методи – система економічних важелів і заходів, за

допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів підприємства і окремих працівників. До економічних методів належать: митний тариф та митні збори; ціни на експортовані та імпортовані товари; норми прискореної амортизації; ставки надання і одержання кредитів, ставки страхування експортних кредитів, позик; іноземні інвестиції на території України.

Адміністративні методи – система способів і прийомів організаційно-розпорядчої дії, яку використовують для організації і координації об'єктів управління з метою виконання поставлених завдань. До адміністративних методів відносять: ліцензування і квотування товарів; заборона окремих видів експорту та імпорту товарів; застосування спеціальних імпортних процедур та правових режимів; заходи проти недобросовісної конкуренції, розгляд спорів, що виникають у процесі здійснення ЗЕД.

Соціально-психологічні методи – специфічні способи впливу на особисті стосунки і зв'язки між працівниками. Базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють з метою перетворити адміністративне завдання на свідомий обов'язок, завдяки використанню психологічних прийомів таких, як: соціальні методи — ґрунтуються на особливостях взаємодії людей, культурних цінностей; психологічні мотиви — з метою гармонізації стосунків працівників фірми і формування сприятливого психологічного клімату.

Задля досягнення ефективного результату наведені вище методи використовують у поєднанні.

Список використаних джерел:

1. Кравченко В.Л., Макогон Ю.В. Внешнеэкономическая деятельность: организация, управление, прогнозирование. Донецк: Донеччина, 2015. 496.
2. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств: монографія. Луганськ: Ноулідж. 2014. 210 с.
3. Тульчинська С. О., Лебедева Ю.Е. Етапи процесу побудови

збутової політики підприємства. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 16 листопада 2016 р.* Київ: НТУУ «КПІ», 2016. С. 191.

Троян Аліна Василівна, Онопрієнко Марія
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання. Кадрова політика визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу.

Метою кадрової політики організації є забезпечення рівноваги між економічною та соціальною ефективністю використання персоналу, створення умов для ефективного використання та розвитку кадрового потенціалу підприємства, задоволення соціальних та економічних інтересів працівників. Кадрова політика спрямована на консолідацію єдиної корпоративної культури, ефективну мотивацію та професійний розвиток працівників організації.

Кадрова політика, яка визначена певними принципами, філософією реалізується шляхом управління людськими ресурсами підприємства, є одним з найважливіших компонентів стратегії організації.

Кадрова політика знаходить своє відображення в філософії підприємства, правилах внутрішнього розпорядку і колективному договорі. Основним змістом кадрової політики в аграрних підприємствах є:

- забезпечення персоналом високої якості, включаючи планування, відбір і найм, вивільнення (вихід на пенсію, звільнення), аналіз плинності

персоналу та ін.;

- розвиток працівників (навчання, профорієнтація та перепідготовка, створення резерву, службове просування та проведення їх оцінки);

- удосконалення організації і стимулювання праці, соціальні виплати [3].

Цілі кадрової політики, ще поділяються на економічні та соціальні. Економічні цілі є похідними від пріоритетних виробничих принципів збереження організації та одержання максимального прибутку. Важливим є також досягнення ефективного співвідношення між затратами та результатом. У сучасному кадровому господарстві принципу ефективності підпорядковане співвідношення цілей і затрат, які пов'язані з використанням людської праці у процесі виробництва. Кадрові рішення в існуючих економічних умовах найчастіше спрямовуються не на абсолютне зниження кадрових затрат, а на оптимізацію співвідношення між кадровими затратами, з одного боку, і продуктивністю фактора праці з іншого.

Соціальні цілі кадрової політики передбачають поліпшення матеріального та нематеріального становища працівників. Зокрема, це стосується заробітної плати, соціальних витрат, скорочення робочого часу, а також обладнання робочих місць, вимог надання більшої свободи дій і права на участь у прийнятті рішень.

Ефективна кадрова політика є запорукою успішної діяльності підприємства в цілому.

Кадрова політика має бути направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на одержання не тільки економічного, але й соціального ефекту, при умові діючого законодавства, нормативних актів і урядових рішень.

Кадрова політика формується з врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, характерних для сучасного і майбутнього.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В., Стельмашенко О. В. Стратегічне управління

персоналом підприємства: навч. посіб. Донецьк, 2010. 191 с.

2. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид. Київ, 2009. 502 с

3. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування: наукове видання. Харків, 2007. 400 с.

Троян Аліна Василівна, Шпоняк Анастасія

*Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Створення умов для залучення і утримання кращих співробітників, своєчасна підготовка кадрових ресурсів для задоволення потреб бізнесу – це необхідні складові успіху будь-якої компанії.

У сучасних умовах персонал зі звичайного фактора виробництва перетворився в головний стратегічний ресурс у конкурентній боротьбі підприємства на ринку. У рамках даної концепції витрати на нього розглядають як довгострокові інвестиції; кадрове планування переплітається з виробничим, і співробітники стають об'єктом корпоративної стратегії; активно впроваджується групова організація праці, а тому робиться акцент на створення команди, розвиток здібностей людей і формування корпоративної культури; кадрові служби вирішують організаційні і аналітичні питання, а також подають підтримку лінійним керівникам із метою полегшити адаптацію співробітників у компанії. У зв'язку з цим, до головних задач системи управління персоналом відносять:

- забезпечення організації кваліфікованими кадрами;
- створення необхідних умов для ефективного використання знань, навичок і досвіду працівників;

- вдосконалення системи оплати праці і мотивації;
- підвищення задоволеності працею всіх категорій персоналу;
- надання працівникам можливостей для розвитку, підвищення кваліфікації і професійного росту;
- стимулювання творчої активності;
- формування і збереження сприятливого морально-психологічного клімату;
- вдосконалення методів оцінки персоналу;
- управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою співробітників;
- участь у розробці організаційної стратегії.

Принципами побудови сучасної системи управління персоналом вважаються:

- ефективність підбору і розстановки співробітників;
- справедливість оплати праці і мотивації, винагорода не лише за індивідуальні, але й колективні досягнення;
- просування працівників відповідно до результатів праці, кваліфікації, здібностей, особистих інтересів, потребам організації;
- швидке і ефективне вирішення особистих проблем.

Підвищення кваліфікації персоналу – це професійно-технічне навчання, що дає змогу розширювати і поглиблювати здобуті знання, уміння і навички на рівні вимог виробництва чи сфери послуг. На практиці систематичні програми підвищення кваліфікації використовують для того, щоб готувати керівників усіх рівнів до просування по службі.

Сучасна система управління з метою забезпечення безпеки й стабільності повинна приймати програму соціального розвитку, складовою якої є заходи щодо зростання продуктивності праці, інвестування в людський капітал, формування корпоративної культури.

Підприємства повинні: розробляти соціальні технології та мотивувати їхню реалізацію з урахуванням узгодженої взаємодії роботодавців і найманих

працівників; брати на себе відповідальність за якість життя працівників, поставити в пряму залежність розміри заробітної плати від кінцевих результатів роботи колективу, розширювати складову нематеріальної мотивації; забезпечувати надійний захист життя й майна людей, сприятливе екологічне середовище.

Розвиваючи персонал, організації повинні спиратися на все багатство української культури, на її унікальні досягнення, традиції й цим самим забезпечити економічну безпеку підприємств і держави в цілому.

Список використаних джерел:

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. Санкт-Петербург, 2008. 832 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ, 2011. 468 с.
3. Менеджмент: навч. посібник / С. І. Михайлов, Т. І. Балановська, О. С. Степасюк, О. П. Гоголя та ін.; за ред. С. І. Михайлова. Київ, 2010. 536 с.

СЕКЦІЯ 3.
МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ОРГАНІЗАЦІЇ

Балановська Тетяна Іванівна

Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

Виржиковська Барбара

Варшавський університет наук про життя (SGGW)
Польща, м. Варшава

РОЛЬ ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В УПРАВЛІННІ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах динамічного зовнішнього середовища з'являються великі можливості, а також загрози для кожного підприємства через підвищення ступеню невизначеності та наявності ризиків. Виклики сьогодення потребують ретельнішого обґрунтування рішень щодо пріоритетності напрямів розвитку підприємства, відповідно персонал виступає стрижневою компонентою, що забезпечує гнучкість і адаптивність його функціонування. Така ситуація вимагає від працівників всебічного розвитку, тому важливе значення слід приділяти не тільки професійним знанням фахівців зі спеціальності, а й їх здатності оперативно реагувати на вимоги ринку, вміти спілкуватися, брати відповідальність за результати діяльності, а також безперервно займатися самоосвітою. Тому розвиток компетентності працівників в сучасних умовах розглядається як один пріоритетних напрямів в управлінні людськими ресурсами.

Результати досліджень науковців [2] свідчать, що вплив технологій відчутний не тільки на ринок праці, але й на навички, які сьогодні більше вимагають роботодавці. Крім того, зараз у світі дедалі більше уваги приділяють розвитку м'яких навичок (soft skills), або універсальним

(функціональним) компетенціям. ЮНЕСКО та Європейська Комісія встановили мінімальний рівень функціональної грамотності (functional literacy), необхідний кожному європейцю. Сьогодні soft skills – це міжпрофесійні навички, які дозволяють фахівцю адаптуватися до нових умов, змінювати сферу зайнятості, виконувати нестандартні завдання. В той же час hard skills – вузькоспеціальні навички, які необхідні для виконання типових завдань, діють в межах конкретної професії. До soft skills найчастіше відносять комунікативні навички, навички працювати в команді, вміння розвиватися, відповідальність тощо.

Як зазначають науковці [2;5], у рамках дослідження «Майбутнє працевлаштування» респонденти – світові роботодавці визначили 10 навичок, які будуть найбільш затребувані у 2020 р.: комплексне розв’язання проблем; критичне мислення; творчі здібності; вміння керувати людьми; взаємодія з людьми; емоційний інтелект; вміння формувати власну думку та приймати рішення; орієнтація на клієнтів; вміння вести переговори; гнучкість розуму (вміння швидко переключатись з однієї думки на іншу). Частина цих навичок стосується комунікативної сфери, інша – здібностей до комплексного вирішення проблем, креативності, когнітивної гнучкості та критичного мислення.

В умовах сьогодення спостерігається швидкий темп розвитку інформаційних технологій, постійно з’являються різні пристрої, зростає кількість користувачів Інтернету. Статистичні дані [1, 8] показують, що для багатьох людей передові цифрові технології зараз є важливим елементом функціонування як у професійному, так і в приватному житті.

Як зазначено у Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р [4], цифровізація та багатоформність на сьогодні є головними трендами на загальному ринку праці. Уміння використовувати цифрові технології в роботі поступово стає необхідним для більшості спеціалізацій та професій, тобто наскрізним або

багатофункціональним. Кількість робочих місць в Україні, що потребують від працівників принаймні базового розуміння інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, стрімко збільшується, а вміння користуватися технологіями стає основною вимогою до персоналу.

Поширення нових технологій серед суспільства та повне використання їх можливостей неможливе без постійного нарощування цифрової компетентності.

17 січня 2018 року схвалено оновлену редакцію ключових компетентностей для навчання впродовж життя - рекомендація 2018/0008 (NLE) Європейського Парламенту та Ради (ЄС): грамотність (Literacy competence); мовна компетентність (Languages competence); математична компетентність та компетентність у науках, технологіях та інженерії (Mathematical competence and competence in science, technology and engineering); цифрова компетентність (Digital competence); особиста, соціальна та навчальна компетентність (Personal, social and learning competence); громадянська компетентність (Civic competence); підприємницька компетентність (Entrepreneurship competence); компетентність культурної обізнаності та самовираження (Cultural awareness and expression competence) [3; 7]. Відповідно до Рекомендацій, «цифрова компетентність включає в себе впевнене, критичне та відповідальне використання та взаємодію з цифровими технологіями для навчання, роботи та участі у суспільстві. Це включає в себе інформаційну грамотність та грамотність даних, комунікацію та співпрацю, створення цифрового контенту (включаючи програмування), безпеку (включаючи цифрове благополуччя та компетентності, пов'язані з кібербезпекою) та розв'язання проблем [3; 7].

Формування цифрової компетентності у потенційного та працюючого персоналу передбачає їх наближення і адаптацію до світової практики. Наразі в країнах Європейського Союзу розроблено керівництво щодо цифрових компетенцій громадян [6]. Керівництво включає п'ять цифрових компетенцій, яким відповідають певні цифрові навички.

Підтримуємо думку науковців і практиків, що у найближчому майбутньому якісне володіння цифровими навичками стане однією з обов'язкових вимог роботодавців, а рівень цифрової компетентності визначатиме конкурентоспроможність працівників при прийнятті їх на роботу.

Список використаних джерел:

1. Доступ домогосподарств України до інтернету у 2018 році (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств України): статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 45 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/07/zb_Internet_2018.pdf (дата звернення: 10.02.2020).
2. Зінченко А. Г., Саприкіна М. А. Навички для України 2030: погляд бізнесу. Київ: ТОВ «Видавництво «ЮСТОН», 2016. 36 с. URL: http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/10/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B8_2030.pdf
3. Ключові компетентності для навчання впродовж життя 2018 - Цифрова компетентність. *Дистанційне та змішане навчання інформатики*: веб-сайт. URL: <http://dystosvita.blogspot.com/2018/01/2018.html>
4. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 23.12.2019).
5. Федулова Л.І. Роль цифрових компетенцій у формуванні інформаційної екосистеми публічного управління. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/198/files/eb2ca970-be91-400e-a34e-8fdc0663763f.pptx>
6. Carretero S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use, Publications Office of the European Union, Luxembourg. 2017. URL:

[https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf_\(online\).pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106281/web-digcomp2.1pdf_(online).pdf)

7. Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning. *European Commission*: веб-сайт. URL: https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/council-recommendation-on-key-competences-for-lifelong-learning_en

8. O kompetencjach cyfrowych w Polsce na konferencji umiejętności cyfrowe 2019. Pl. *NASK*. URL: <https://www.nask.pl/pl/aktualnosci/3603,O-kompetencjach-cyfrowych-w-Polsce-na-konferencji-Umiejetnosci-cyfrowe-2019pl.html>

Балановська Тетяна Іванівна, Восколупов Володимир Віталійович
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сільському господарстві у 2018 р. функціонувало 49208 суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм. Значна кількість вітчизняних сільськогосподарських підприємств – збиткові (їх питома вага у загальній кількості підприємств у 2018 р. становила 13,3 %) [5]. Тому особливої актуальності набуває забезпечення стратегічного підходу до діяльності сільськогосподарських підприємств, що передбачає використання маркетингового менеджменту.

Сьогодні існують різні погляди зарубіжних та вітчизняних вчених на сутність маркетингового менеджменту. Котлер Ф. дотримується думки, що «по суті, маркетингове управління є управління попитом» [3]. Відповідно, маркетинговий менеджмент передбачає прийняття стратегічних і оперативних рішень стосовно цільових сегментів ринку і розробку для них елементів комплексу маркетингу.

Американська маркетингова школа розглядає маркетинговий менеджмент як мистецтво і науку вибору цільових ринків, збереження і залучення нових споживачів шляхом створення, постачання і здійснення комунікацій для значимих для них цінностей [1].

Куценко В.М. у своїх дослідженнях маркетинговий менеджмент трактує як «процес аналізу, планування, реалізації і контролю за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення і підтримку взаємовигідних зв'язків з цільовим ринком для досягнення певних цілей організації (збільшення обсягів продажу, частки ринку, отримання прибутку)» [4]. Аналогічної думки А.В. Войчак [2], який зазначає, що маркетинговий менеджмент – це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, проникнення на ринок тощо).

Підтримуємо думку О.А. Біловодської [1], що під маркетинговим менеджментом потрібно розуміти цілеспрямовану координацію і формування всіх заходів організації, пов'язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства, на рівні ринку і суспільства в цілому, і котрі базуються на принципах маркетингу. Тобто, маркетинговий менеджмент – це поняття ширше, ніж загальна функція менеджменту підприємства, це управління всіма загальними та окремими функціями підприємства, а також усіма його підрозділами на основі маркетингу.

Маркетинговий менеджмент у сільськогосподарському підприємстві передбачає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; створення і використання маркетингової інформаційної системи; проведення ретельного аналізу цільових ринків; розробку стратегії; використання комплексу маркетингу; використання системи маркетингового планування; побудова організаційної структури відповідно до поставлених цілей та вибраної стратегії;

формування і реалізацію маркетингових програм, планування конкретних дій з реалізації маркетингових стратегій; створення системи маркетингового контролю.

За допомогою використання інструментів маркетингового менеджменту забезпечується ринкова орієнтація сільськогосподарського підприємства. Концепція маркетингового менеджменту передбачає орієнтацію на потреби ринку, стратегічний підхід, націленість на успіх, своєчасну адаптацію до зовнішнього середовища, завоювання провідних позицій на ринку, забезпечення конкурентних переваг, стратегії активного впливу на покупця.

Отже, маркетинговий менеджмент забезпечує спрямування всієї діяльності сільськогосподарського підприємства на потреби ринку, комплексний підхід до реалізації маркетингових заходів і програм, а також найбільш повне задоволення потреб цільових ринків з врахуванням інтересів суспільства.

Список використаних джерел:

1. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 332 с.
2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 268 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс курс. 2-е изд. / ред. С.Г. Божук; пер. с англ. Д. Раевская. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 464 с.
4. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Київ: МАУП, 2003. 184 с.
5. Сільське господарство України : статистичний збірник за 2018 рік / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 235 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/Zb_sg_2018%20.pdf

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів від 30 грудня 2015 р. № 1437-р, зазначено: «Аграрний сектор економіки, базовою складовою якого є сільське господарство, формує продовольчу, у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки та створення соціально-економічних умов сільського розвитку» [5].

Аграрний сектор є одним із ключових секторів економіки України: він формує понад 14% українського ВВП, у ньому задіяно не менше 15% населення країни [4]. У 2018 р. продукція АПК становила 39,8% у загальному експорті з України, зберігши лідерство в його товарній структурі. Експорт сільськогосподарської продукції з України у 2018 р. збільшився на 5% порівняно з 2017 р. і склав рекордні 18,8 мільярда доларів США, перевищивши рекордний показник 2012 р. у 18,2 мільярда доларів США [7]. За дев'ять місяців 2019 року експорт продукції аграрної галузі склав 15 775,6 мільйонів доларів США, що на 21,5% більше, ніж за відповідний період 2018 року [2].

В аграрному секторі України постійно створюються і функціонують підприємства різних організаційно-правових форм господарювання. У 2018 р. функціонувало 49208 сільськогосподарських підприємств (у 2017 р. – 45558 підприємств) на площі понад 20 млн га сільськогосподарських угідь (загальна площа сільськогосподарських угідь – близько 42 млн га) [6]. Сьогодні майже безальтернативним джерелом отримання роботи, а значить і грошової оплати праці в сільській місцевості є сільськогосподарські підприємства. Саме вони, незважаючи на часто складне економічне становище й низьку економічну

ефективність здійснюваної господарської діяльності, є основою і головною умовою подальшого існування сільського населеного пункту.

У сучасних умовах високої непередбачуваності змін і постійного прискорення різноманітних процесів перед сільськогосподарськими підприємствами постає проблема пошуку адекватних способів набуття та зміцнення конкурентних переваг, виникає необхідність гнучкої їх адаптації до зовнішнього середовища у процесі досягнення цілей розвитку. У зв'язку з цим набуває особливої актуальності використання стратегічного управління суб'єктами господарювання, зростає роль і значення процесу розробки й реалізації різноманітних стратегій.

Стратегічне управління науковці [3] визначають як систему управління організацією за умов нестабільного, швидкозмінного середовища, що забезпечує динамізм, адаптованість і конкурентоспроможність розвитку.

Як зазначає З. Є. Шершньова, стратегічне управління – це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, постійно розвиваючись і змінюючись [8].

Стратегічне управління – це процес, який допомагає формулювати і реалізувати ефективні стратегії, які сприяють балансуванню відносин між суб'єктом господарювання та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей. Тому, оскільки не існує однакових суб'єктів господарювання, неможливо створити тотожні системи стратегічного управління [1].

Ознайомившись із науковими працями вітчизняних та зарубіжних вчених можна відмітити, що тільки успішне оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного управління та його успішне впровадження в діяльність сільськогосподарських підприємств може сприяти стабільному їх функціонуванню та забезпеченню їм конкурентоспроможності і позитивних перспектив щодо розвитку.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом: навчальний посібник. Київ: НУБіП України, 2019. 401 с.
2. За 9 місяців 2019 року український аграрний експорт склав \$15,8 млрд. *Міністерство аграрної політики та продовольства України*: веб-сайт. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/za-9-misyaciv-2019-roku-ukrayinskij-agrarnij-eksport-sklav-158-mlrd> (дата звернення: 10.02.2020).
3. Менеджмент організацій: Підручник / Л. І. Федулова та ін. Київ: Либідь, 2004. 446 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/316-menedjment-organizatsy-fedulova-l-.html>
4. Підсумки 2018 року і макроекономічні перспективи на 2019-й для українського АПК. *Агробізнес Сьогодні*: веб-сайт. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/podiiia/item/12771-pidsumky-2018-roku-i-makroekonomichni-perspektyvy-na-2019i-dlia-ukrainskoho-apk.html> (дата звернення: 10.02.2020).
5. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1437-р // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-%D1%80> (дата звернення: 10.02.2020).
6. Сільське господарство України : статистичний збірник за 2018 рік / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 235 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/09/Zb_sg_2018%20.pdf (дата звернення: 10.02.2020).
7. Україна в 2018 році встановила рекорд з експорту сільгосппродукції. *УНІАН*: веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/10416159-ukrajina-v-2018-roci-vstanovila-rekord-z-eksportu-silgospprodukciji.html> (дата звернення: 10. 02.2020).
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Прогресивний розвиток науки, техніки й технологій, інформатизація суспільства висувають нові вимоги до рівня знань, умінь і навичок працівників, відповідно, професійний розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації.

Як зазначає А.П. Рачинський [4], напрацювання в рамках Програми розвитку безперервної професійної освіти в країнах-членах ЄС дає змогу визначити професійний розвиток персоналу як комплекс педагогічних і організаційно-управлінських заходів, спрямованих на оволодіння працівниками знаннями, уміннями і навичками в обраній галузі професійної діяльності, розвиток їхньої компетентності, виховання професійної й корпоративної культури, а також уможливлення кар'єрного зростання й особистісного розвитку. Професійний розвиток персоналу – багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних та економічних проблем.

Згідно Закону України «Про освіту» [1], «безперервний професійний розвиток - це безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців після здобуття вищої та/або післядипломної освіти, що дає змогу фахівцю підтримувати або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності».

Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Леу С. О. підкреслюють, що професійний розвиток стосується спеціальних/особливих умінь та загальних умінь (командний менеджмент, тайм-менеджмент, уміння вести переговори, конфліктний менеджмент, комунікація тощо). Професійний розвиток може здійснюватися у формах самонавчання, формальної освіти, консультацій,

конференцій, коучингу або наставництва, комунальної практики або технічної допомоги [3].

Законом України «Про професійний розвиток працівників» (стаття 2) визначено, що метою державної політики у сфері професійного розвитку працівників є підвищення їх конкурентоспроможності відповідно до суспільних потреб шляхом сприяння роботодавцю в ефективному використанні праці та забезпеченні досягнення належного професійного рівня працівниками [2]. Згідно ст. 1 цього ж закону «професійне навчання працівників – процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва» [2].

Сьогодні, говорячи про професійний розвиток персоналу, актуальності набуває нове визначення – «мобільне навчання», що тісно пов'язане з електронним та дистанційним навчанням. Мобільне навчання є новою освітньою парадигмою SMART-освіти, на основі якої створюється нове навчальне середовище, де студенти чи працівники можуть отримати доступ до навчальних матеріалів у будь-який час та в будь-якому місці, що робить сам процес навчання всеохоплюючим та мотивує до безперервної освіти та навчання протягом усього життя [5].

Дієві заходи щодо професійного розвитку персоналу сприятимуть підвищенню ефективності діяльності підприємства та забезпеченню його конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Про освіту: Закон України від 5.09.2017 р. № 2145-VIII // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page8> (дата звернення: 10.02.2020).
2. Про професійний розвиток працівників: Закон України від

12.01.2012 р. № 4312-VI // База даних «Законодавство України» / ВР України.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> (дата звернення: 10.02.2020).

3. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Леу С. О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник. Київ: ПІТО НАПНУ, 2015. 176 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nrk/Analitichni-materialy/11-profesiyuniy-rozvitok-personalu-v-es-posibnik.pdf>

4. Рачинський А.П. Професійний розвиток персоналу органів державної влади. *Теорія та практика публічної служби : матеріали наук.-практ. конф., Дніпро, 21 грудня 2018 р.* / за заг. ред. С. М. Серьогіна. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. С. 23 - 25. URL: http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2018_12_21_material_dums.pdf

5. Smart-освіта: ресурси та перспективи: матеріали III Міжнар. наук.-метод. конф. Київ, 7 грудня 2018 р. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 252 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/4ce2164e98881e82955393871be6013d.pdf>

Белякова Оксана Володимирівна
*Азовський морський інститут Національного університету
«Одеська морська академія»,
Україна, м. Маріуполь*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМОУТВОРЮЮЧИХ СКЛАДОВИХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

Основним напрямком формування економіки України є інноваційний шлях розвитку. Світовий досвід економічного розвитку показує, що існує достатньо багато способів вирішення проблеми економічного зростання, де інновації являються основою державної стратегії економічного розвитку. В межах цих підходів держава повинна активно розвивати, регулювати та підтримувати найбільш ефективні механізми використання, розподілу та

використання інновацій в економіці та створювати механізм їх комерціалізації.

Головна мета інноваційного типу розвитку країни полягає в отриманні максимального економічного ефекту від кожної одиниці впровадженого і перетвореного на товар винаходу та ідеї.

Можливість інноваційного розвитку національної економіки, системне і повсюдне використання інновацій для забезпечення власного зростання, можливо при наявності наступних умов:

- відкритий, повний і автоматизований доступ будь-якого суб'єкта інноваційної діяльності та інноваційних процесів;
- наявність розвинутої інфраструктури, що забезпечує створіння національних інформаційних ресурсів в обсязі, необхідному для підтримки інноваційного розвитку;
- наявність розвинутої інноваційної інфраструктури, здатної оперативної та гнучко реагувати на необхідні в даний момент інновації;
- наявність чітко налагодженої гнучкої системи підготовки та перепідготовки кадрів.

На сучасному етапі національна інноваційна система (НІС) в Україні має два основних завдання:

- тактичне – запуск процесів масового оновлення всіх сфер господарської діяльності. Ключовим питанням є усунення розриву інноваційного процесу між стадіями виникнення нового знання та його впровадженням у практичну діяльність;
- практичне – впровадження механізмів стимулювання попиту та пропозиції на інноваційні продукти за одночасного розвитку інфраструктури інноваційної діяльності.

Державну підтримку інноваційної діяльності можна позначити як сукупність інструментів і механізмів державної політики, спрямованої на посилення інноваційної активності. Інструменти державної підтримки, які використовуються у рамках реалізації інноваційної стратегії, орієнтовані на

формування законодавчо-правової бази, що допомагає інноваційного розвитку, стимулювання попиту на інновації, посилення взаємодії між усіма гравцями і елементами НІС.

Виділяють такі основні економічні інструменти підтримки НІС (при цьому вони одночасно є безпосередньо елементами самої НІС):

1. Інструменти підтримки (гранти, інвестиції в НДДКР, податкові пільги, фінансування з державного бюджету інноваційних програм і проектів тощо);

2. Інструменти дифузії (передача технологій, комерціалізація результатів, програма державних закупівель тощо);

3. Інструменти інфраструктури (освіта, підприємництво, ліцензії, патенти, авторські права, ноу-хау тощо).

Формування НІС покликано забезпечувати безперервне зростання економіки. За розрахунками економістів, внесок інноваційного фактору в економічне зростання розвинених країн складає близько 60% [1].

Реалізація державної інноваційної політики включає прямі і непрямі методи. До числа прямих методів відносяться:

фінансування за рахунок державного бюджету НДДКР та інноваційних проектів (переважно фундаментальні та прикладні дослідження загальнодержавного, міжгалузевого і соціального значення);

розробка прогнозів розвитку науки і техніки на довгострокову перспективу, оцінка середньострокових тенденцій розвитку інноваційних процесів;

формування державної інноваційної інфраструктури (центри поширення нововведень, консультаційні центри, біржі інновацій, інформаційні мережі, що забезпечують доступ до спеціалізованих центрів науково-технічної інформації);

захист прав на промислову власність та забезпечення прав на передачу результатів науково-технічної діяльності;

обмеження дії антимонопольних заходів на доконкурентних стадіях

інноваційного циклу та найважливіших інноваційних проєктів;

підготовка кадрів у сфері інноваційного менеджменту для приватно-підприємницького сектору економіки;

сприяння впровадженню результатів НДДКР у виробництво шляхом передачі створеної у рамках державного сектора на державні кошти науково-технічної продукції приватному сектору з метою її комерціалізації.

Для створення інноваційного середовища, здатного забезпечити лідерство країни на глобальному світовому ринку, необхідна розробка комплексної та ефективної системи заходів регулювання інноваційної сфери, здатної підвищити не тільки попит на інновації з боку більшої частини галузей економіки, але й ефективність фундаментальної і прикладної науки. Ключова роль в організації цього процесу належить державі не тільки як його ініціатору, але і як гаранта виконання поставлених цілей. Інноваційна політика держави складається з пошуку оптимальних шляхів розвитку суспільства, виявлення перспективних галузей виробництв і їх фінансової підтримки, економічного регулювання інноваційних процесів, організаційного, правового та іншого забезпечення якнайшвидшого впровадження в сферу виробництва та послуг досягнень науки і техніки.

Однією з сучасних тенденцій ефективного економічного розвитку є впровадження ефективних форм взаємодії держави, яка фінансує наукові установи, створення певних умов для взаємодії бізнес-структур та ЗВО, розвиток наукових досліджень та університетів у якості наукової установи. Реалізація даного підходу можлива при застосуванні концепції «потрійна спіраль».

Список використаних джерел:

1. Федулова Л. І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України. *Економіка і прогнозування*. 2012. № 1. С. 87–100.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ СТВОРЕННЯ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Для національних підприємств однією з причин недостатньої конкурентоспроможності є низький рівень інноваційної активності, яка зумовлює інтенсивність інноваційної діяльності підприємства, його персоналу, її внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків. Разом з тим, в наявності відсутність системного підходу в питаннях інноваційної активності, що супроводжується зростанням ризиків інноваційної діяльності, та негативно впливають на стійкість підприємства в цілому [1, 2].

Метою дослідження є розвиток теоретичних основ і методичних рекомендацій в області вибору стратегії інноваційної активності на базі відкритих інноваційних систем.

Особливістю відкритих інноваційних систем є використання цілеспрямованих припливів та перетоків знань для прискорення внутрішньої інновації та розширення ринків зовнішнього використання інновацій. Відкрита інноваційна система залучає зовнішній потенціал для реалізації внутрішньої ідеї та генерації нового знання, яке також можна винести на ринок для отримання нової вартості. Інновації проходять, як безперервний вибуховий процес, що включає не тільки радикальні та додаткові інновації, але також розповсюдження, поглинання та використання інновацій. Відкрита інноваційна система характеризується безліччю акторів та новими взаємодіями між цими акторами [3].

Реалізація зазначених принципів стала можливою завдяки поширенню глобальної мережі Інтернет, що призвело до суттєвих змін у суспільному житті, які відображаються не тільки в нових формах взаємодії між індивідами [4]. Засновані на мережевому принципі, ці форми ведуть до підвищення

адаптивної здатності та ефективності організацій приватного і публічного сектора. Серед таких форм особлива увага приділяється бенчмаркінгу, краудсорсингу і краудфандінгу. Ці та інші технології мережевої комунікації виступають в якості основи для переходу до більш досконалих стратегій інноваційної активності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Волкова Л. О. Методика вибору стратегії підвищення інноваційної активності персоналу. *Збірник наукових праць «Управління розвитком»*. 2018. №2 (192). С. 132–138.
2. Волкова Л. О. Система показників для оцінки інноваційної активності персоналу. *Фаховий науковий журнал «Вісник Одеського національного університету. Економіка»*. 2018. № 1(66). Том 23. С. 51–54.
3. Волкова Л. О. Актуальні проблеми розробки стратегії інноваційної активності персоналу. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. Випуск 2/2019. С. 84–88.
4. Волкова Л.А. Инновационная активность: определение и факторы влияния. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон, 2016. № 17 (1). С. 57–61.

Гоголя Ольга Петрівна, Бздир Христина Андріївна
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

РОЛЬ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У вересні 2015 року Генасамблея ООН ухвалила резолюцію «Перетворення нашого світу: Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року». Метою такої стратегічної програми є виведення світу на траєкторію сталого та життєстійкого розвитку шляхом досягнення 17 цілей

сталого розвитку і виконання 169 завдань. Світові лідери, зокрема представники громадянського суспільства і бізнесу, науковці взяли на себе зобов'язання консолідувати дії і зусилля для реалізації загальної місії людства [1]. Окреслені у резолюції цілі та завдання взаємопов'язані, неподільні й об'єднують економічний, соціальний та екологічний напрямки сталого розвитку.

Враховуючи необхідність забезпечити нову якість суспільного розвитку, подальшого розвитку глобалізаційних процесів, в останні десятиріччя системного значення набувають екологічні фактори, які все більшою мірою визначають стратегічне майбутнє національних економік і їх суб'єктів.

Система екологічного менеджменту є важливою складовою частиною системи управління в цілому. Екоменеджмент – це такий тип управління, який принципово орієнтований на формування та розвиток екологічного виробництва й екологічної культури життєдіяльності людини; побудований на соціально-економічному й соціально-психологічному мотивуванні гармонії взаємин людини із природою [2]. Екологічний менеджмент стосується планування, організаційної структури і розподілу відповідальності, процесів і ресурсів, а також технологій і методів, які необхідні для ефективного функціонування екологічної політики. Інноваційний тип управління, що базується на екологічних засадах робить доступними міжнародні канали інвестицій і в перспективі надає конкурентні переваги на ринку.

Процес впровадження системи екологічного менеджменту у діяльність підприємства передбачає врахування значної кількості послідовних правил і принципів ефективної екологічної політики, зокрема: - інтеграція екоменеджменту в загальну систему управління організації; - відповідність засад управління національному природоохоронному законодавству; - орієнтація на застосування дієвих механізмів інтегрованого запобігання, зменшення та контролю промислового забруднення; - поступове покращення екологічної результативності (в залежності від проходження циклу функціонування системи екологічного менеджменту); - активне

залучення персоналу до процесів управління, орієнтоване на захист довкілля та мінімізації наслідків.

Вище зазначене вказує на необхідність підвищення рівня екологічної освіченості особами, які приймають рішення, що обумовлено різними чинниками: - непослідовність та суперечливість багатьох законодавчих актів в Україні, зокрема в екологічній сфері, вимагає досконального їх знання та постійного відслідковування змін у правовому полі, оскільки невиконання чи порушення законодавчих норм призводить не лише до забруднення довкілля, а й до штрафів, закриття підприємств-порушників. Щоб відповідати всім правилам, законам та вимогам техніки безпеки, охорони здоров'я та навколишнього середовища, підприємства потребують збільшення інвестицій та постійного контролю за ситуацією; - підприємства, що працюють з іноземними партнерами або виходять на міжнародний ринок, мають досконало знати норми міжнародного права та можливості співробітництва з огляду на вітчизняне екологічне законодавство, яке в багатьох сферах не є адаптованим до правових норм інших країн; - модернізація підприємств та використання інновацій з метою підвищення конкурентоздатності і отримання більшого прибутку, а також повернення інвестицій вимагає якісної оцінки стану підприємства (експертизи та аудиту) в результаті чого приймається рішення щодо конкретних механізмів та стратегій їх подальшого розвитку [3].

У світі діють кілька систем стандартів основним предметом яких є система екологічного менеджменту: ISO 14 000 - структурні стандарти, що стосуються засад діяльності організації (документів, визначення процедур і відповідальних) і не втручаються напряму в її діяльність і EMAS (Схема екоменеджменту і аудиту).

Практика господарювання розвинених країн світу засвідчує, що екологічно чисті виробництва домінують у будь-якій сфері діяльності, є високорентабельними та найбільш дохідними видами діяльності. Завдяки впровадженню екологічно чистих технологій досягається суттєве зменшення виробничих витрат підприємств, значне підвищення рівня

конкурентоспроможності продукції, а також досягнення стратегічних пріоритетів у контексті сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Порядок денний-2030. Як ООН бачить майбутнє світу. НВ: веб-сайт. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/oon-v-ukrajini-chogo-chekati-vid-maybutnogo-golovni-cili-ta-zavdannya-krajin-radnik-programi-rozvitku-oon-v-u-50067305.html>
2. Екологічний менеджмент на підприємстві. Екологія и здоров'є: веб-сайт. URL: http://www.childflora.org.ua/?page_id=66
3. Перга Т. Інноваційні механізми екологічного менеджменту в Україні. *Дослідження міжнародної економіки*. 2011. № 2 (67). С. 75-86.

Гоголя Ольга Петрівна, Першута Людмила Вікторівна
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сьогодення, коли підприємства прагнуть до забезпечення конкурентоздатності шляхом ефективної господарської діяльності, проблема якості продукції стає першочерговою та актуальною. Вона є постійною у світлі економічних інтересів як споживачів і виробників, так і держави; вимагає засвоєння нових умов функціонування господарської діяльності; від її вирішення залежить місце України в європейській економічній системі.

Від тоді, коли споживач отримав можливість вибору, саме він висуває вимоги до рівня якості продукції, яка є основним чинником під час надання переваги і використання товарів чи послуг, визначає конкурентоздатність останніх, а також організації, галузі. Відповідно підприємство повинне активно впроваджувати і використовувати сучасні технології, мати

висококваліфікований персонал, визначати та дотримуватися оптимального співвідношення «ціна-якість» продукції, забезпечувати різноманітність пропозиції для того, щоб вижити і закріпити свої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вирішення питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств починається, у першу чергу, із перегляду підходів до забезпечення якості продукції, що потребує від керівників створити дієву систему управління, яка спрямує зусилля колективу на якісне виконання всіх процесів на шляху досягнення якісного результату.

Згідно з сучасними підходами якість є універсальним і багатоаспектним поняттям, під яким розуміється не тільки якість продукції та послуг, а й якість навколишнього середовища, якість людських стосунків, якість життя в цілому. Отже, якість постає мірою взаємовідносин суб'єктів господарювання в процесі ведення якісного бізнесу.

Найбільш повне і всебічне оцінювання об'єкта за якісними критеріями досягається тоді, коли враховані усі його властивості, які виявляються на конкретних етапах його життєвого циклу при виготовленні, переробці, транспортуванні, збереженні, використанні, ремонті, техобслуговуванні.

Якість продукції – це сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її придатність задовольнити певні суспільні потреби відповідно до призначення. Якість продукції планується і формується у виробничій сфері і піддається змінам у споживчій. Для оцінки якості продукції використовується система показників (узагальнюючі, комплексні та одиничні), які характеризують обсяг і частку прогресивних видів виробів у загальному випуску, сортність (марочність), економічний ефект і додаткові витрати, пов'язані з поліпшенням якості; відображають корисність, безпеку, новизну, довговічність, надійність, економічність, ергономічність, естетичність, екологічність та інше [1].

Система управління якістю – це сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що дають змогу не лише окреслити політику у сфері якості, а й визначати та досягати цілей, зокрема: отримати сертифікат якості;

вивести підприємство на нові ринки; вдосконалити цінову політику; підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість; забезпечити лояльність потенційних споживачів і партнерів та зберегти реальних, а також утримати на досягнутому рівні чи збільшити обсяги реалізації продукції; зорієнтувати всі виробничі процеси на підвищення якості та безпечності; сформувати позитивний імідж та презентувати підприємство як соціально відповідальне організаційне формування.

Стратегічною передумовою входження України до світової спільноти та подальшого її розвитку, як рівноправного члена, є прийняття й поступове впровадження передових концепцій системи управління якістю, що викладені в міжнародних стандартах серії ISO 9000/9001.

Діяльність організації складається з ряду взаємозалежних процесів. При цьому вихідні дані одного з них є вхідними для наступного. Одним із ключових принципів побудови системи менеджменту якості відповідно до вимог ISO 9001 є процесний підхід, під яким розуміють застосування у межах організації системи визначених процесів з урахуванням їх взаємодії, а також управління ними. Перевага процесного підходу - забезпечення безперервного контролю за окремими процесами та їхньою взаємодією у межах системи. Якщо цей підхід застосовують у межах системи управління якістю, він дозволяє зрозуміти та виконати вимоги споживача з вимірюванням результатів функціонування процесу та його ефективності. Постійне поліпшення діяльності проводиться на основі об'єктивних даних. До всіх процесів можна застосовувати методологію, відому як «Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій» - «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) [2].

Стандартизація є тією діяльністю, яка регламентує правила, процеси, методи виготовлення та контролю продукції, а також гарантує безпеку життя, здоров'я та майна людей і навколишнього середовища.

Нині головним завданням стандартизації в системі забезпечення якості продукції повинна бути постійна робота щодо розроблення та застосування гармонійних національних стандартів з європейськими та міжнародними,

насамперед тих, що підпадають під директиви Європейського Союзу. Гармонізація національних стандартів з європейськими вкрай необхідна для українських товаровиробників. Тільки випускаючи продукцію, яка відповідає європейським стандартам якості та безпеки, українські підприємства можуть розраховувати на експорт до Євросоюзу, а також до інших країн [3].

В Україні питання якості продукції належить до Департаменту технічного регулювання Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Його головною метою є забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері технічного регулювання, куди належить: стандартизація, метрологія, сертифікація, оцінка відповідності, акредитація органів з оцінки відповідності й управління якістю. Основними завданнями департаменту є: забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері технічного регулювання, стандартизації, метрології та метрологічної діяльності; організація розроблення та розроблення проектів нормативно-правових актів у сфері технічного регулювання, стандартизації, метрології та метрологічної діяльності; визначення пріоритетних напрямів розвитку у сфері стандартизації; ужиття заходів щодо адаптації законодавства України у сфері стандартизації до законодавства Європейського Союзу; інформування та надання роз'яснень щодо реалізації державної політики у сфері стандартизації; погодження програми робіт з національної стандартизації та ряд інших [4].

Проблема забезпечення якості товарів і послуг вітчизняного виробника відіграє ключову роль у визначенні рівня життя в країні та її конкурентоспроможності на міжнародному ринку, виступає чинником національної безпеки. Впровадження системи управління якістю спонукає підприємство чітко розподіляти відповідальність та повноваження, ліквідує причини невідповідностей, значно зменшує витрати підприємства, що підвищує його ефективність діяльності.

Керівники всіх рівнів управління повинні чітко усвідомлювати, що незважаючи на фінансові, матеріальні, часові та інші витрати, впровадження і

сертифікація системи управління якістю має стати стратегічним завданням організації з метою розвитку підприємницького середовища. Це поліпшить не лише соціально-економічний статус суб'єктів господарської діяльності, а й держави загалом.

Список використаних джерел:

1. Управління якістю продукції та послуг. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Харків. торгов.-економ. інститут КНТЕУ. Х. ХТЕІ. 2015. 222 с.

2. Система управління якістю ISO 9001 в Україні. BioNorma: веб-сайт. URL: <https://www.bio-norma.com/post/systema-upravlinnya-yakistyu-iso-9001-v-ukrayini/>

3. Віткін Л. М. Результати діяльності Мінекономрозвитку у сфері технічного регулювання, стандартизації, метрології та метрологічної діяльності за IV квартал 2018 року, 2018 рік та основні завдання, які необхідно виконати до кінця 2019 року. URL : <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=43c1ec-ca-ab40-44e7-8fe1-0700e08d9ccd>

4. Про затвердження Положення про Департамент технічного регулювання та метрології: Наказ Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 4.12.2019 р. № 553. ЛІГА:ЗАКОН: веб-сайт. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ME191233>

Драгнєва Наталя Іванівна, Кучерявенко Олександр Сергійович
Національний університет біоресурсів і природокористування
Україна, м. Київ

ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

На сучасному етапі розвитку підприємництва роль управлінського

рішення надзвичайно вагома, адже саме від залежить від вирішення організаційних задач і функцій, а також є оцінкою результатів різних явищ та процесів у кожній організації. Зауважимо, що управлінське рішення являє собою одночасно процес і результат аналізу інформації, прогнозування, оптимізації та вибору альтернативи з безлічі можливих способів досягнення поставленої мети.

Разом з цим відмітимо, що управлінське рішення - це певний вибір, що має прийняти керівник підприємства. Метою управлінського рішення є забезпечення цілеспрямованого руху до чітко встановленої мети організації [1].

Зазначимо, що до головних чинників, які здійснюють вплив на якість управлінських рішень, відносять: використання в системі менеджменту різних наукових підходів, використання інструментів математичного прогнозування та моделювання, автоматизація управлінських функцій [1].

Роль управлінського рішення в організації дуже важлива, оскільки стосується усіх сфер діяльності фірми, її співробітників, керівника, зовнішнього середовища тощо. Відсутність одного з компонентів, перерахованих вище, може призвести до неефективного управлінського рішення, ефект від реалізації якого буде негативним, а замість бажаних результатів керівник отримає суттєві збитки і невикористаний потенціал своєї організації.

Зауважимо, що у процесі прийняття управлінського рішення виникає велика кількість різних витрат, які неминучі, однак, якщо рішення прийнято правильно, то кількість витрат істотно знижується і процес прийняття рішення стає ще більш ефективним. Встановлено, що основними витратами які можуть виникати в процесі прийняття управлінського рішення є [2; 4]:

- 1) витрати часу - відносяться до непоправних, оскільки не мають тенденції до поповнення;
- 2) високотехнологічні витрати - впровадження інноваційних розробок в процес прийняття управлінського рішення і роботи підприємства;

3) витрати інформаційних ресурсів - процес прийняття управлінського рішення пов'язаний із великою кількістю інформації, яка бере участь в інформаційному обміні;

4) витрати, пов'язані з людським капіталом – необхідні додаткові вкладення в людський капітал;

5) витрати окремих категорій або спільні витрати – різні види витрат, які можуть виникати в процесі прийняття управлінського рішення.

Ефективність управлінського рішення можна виразити як здатність менеджера використовувати наявні ресурси підприємства і залучати нові ресурси для досягнення цілей та різноманітних задач підприємства шляхом максимально можливої мінімізації витрат і досягнення максимального прибутку.

Відмітимо, що для того, щоб управлінське рішення було ефективним, воно повинно відповідати певним вимогам. По-перше, бути реальним і стійким, тобто рішення повинно прийматися на основі повної та достовірної інформації про керовану та керуючу систему, а також навколишнє середовище. Воно повинно виходити з досяжних цілей, наявних ресурсів і часу, бути стійким щодо ефективності до можливих помилок у визначенні вихідних даних. По-друге, управлінське рішення має бути реалізованим і гнучким, тобто не можна приймати нереальні, абстрактні рішення, які спричиняють роздратування виконавців. Прийняте рішення повинно відповідати силам і засобам виконавців і передбачати зміну алгоритму досягнення мети при зміні внутрішніх і зовнішніх умов. По-третє, рішення повинно містити механізм реалізації, тобто прийняття управлінського рішення має охоплювати організацію виконання робіт на всіх етапах його реалізації, порядок взаємодії між підрозділами і виконавцями, стимулювання і контроль. По-четверте, управлінське рішення має бути узгодженим, тобто необхідно суворо дотримуватися тих прав і повноважень суб'єктом управління, які йому делеговані вищим рівнем управління. Прийняте рішення повинно відображати послідовність і несуперечливість, а також дотримання чіткого причинно-

наслідкового зв'язку. Поява суперечностей у прийнятті рішень є наслідком низького рівня управлінської структури. Прийняття та реалізація управлінського рішення вимагає високого рівня професіоналізму і наявності певних соціально-психологічних якостей особистості [3; 4].

Встановлено головні напрями розробки ефективних управлінських рішень. До цих етапів належать: одержання потрібної інформації про проблему; визначення бажаних цілей; створення системи оцінки; проведення детального аналізу проблеми; здійснення діагностики ситуації; прогнозування майбутнього розвитку подій; генерація різних альтернатив прийняття обґрунтованих рішень; вибір головних альтернатив; проведення експертної оцінки ситуації; прийняття обґрунтованого рішення керівником певного формування; створення основного плану дій; здійснення контролю щодо ефективної реалізації функціонуючого плану; проведення аналізу результатів розвитку подій після використання різного роду управлінських впливів [4].

Отже, варто зазначити, що прийняття управлінських рішень є творчим, відповідальним завданням сучасних менеджерів. Їх сутність полягає в тому, щоб відповідно до ситуації сформулювати та координувати дії підлеглих у певній сфері діяльності, визначити завдання структурних підрозділів, а також порядок їх взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Глоба Г.О. Розкриття змісту поняття «управлінське рішення» та пошук відповідного йому денотата URL: // kbuara.kharkov.ua/e%book/conf/2009.../07.pdf
2. Кіцела Є.О. Удосконалення процесу прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві/ URL:: [chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehj ai/index.html](http://chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehj%ai/index.html)
3. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття/ URL:: http://vlp.com.ua/files/04_31.pdf.
4. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні; 3-те

вид., переробл. і доп. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.

Драгнєва Наталя Іванівна

Національний університет біоресурсів і природокористування

Україна, м. Київ

Лебедко Ярослав Олександрович

Бобровицький коледж економіки та менеджменту ім. Майнової

Україна, м. Бобровиця

ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

За сучасних умов функціонування ринкової економіки підприємства стоять перед вибором діяти в конкурентному середовищі та шукати й розширювати свої ніші на ринку товарів і послуг або опанувати новий тип економічної поведінки, систематично доводити свою конкурентоспроможність. Саме тому є особливо актуальним дослідження внеску кожного працівника у досягнення цілей суб'єкта господарювання, а його провідним завданням виступає пошук ефективних методів управління працівниками, що сприятиме активізації людського фактора. Гарантією високоякісної праці виступає не лише висока професійна підготовка, досвід, але й система оцінки діяльності працівників, яка забезпечить ефективну їх мотивацію в досягненні кращих результатів.

Оцінка персоналу повноцінно функціонує за умов дотримання таких принципів:

– об'єктивності – використання достовірної інформаційної бази та системи показників для характеристики працівника, його діяльності, з врахуванням періоду роботи та динаміки результатів;

– гласності – всебічне ознайомлення працівників з порядком і

методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб через пресу, накази, розпорядження;

– оперативності – своєчасність і швидкість оцінки, регулярність її проведення;

– демократизму – участь членів колективу в оцінці колег і підлеглих; – єдності вимог оцінки для всіх осіб однорідної посади;

– простота, чіткість і доступність процедури оцінки;

– результативності – обов'язкове й оперативне прийняття відповідних заходів за результатами оцінки [2, с. 79].

Найпоширенішими методами оцінки персоналу за сучасних умов виступають метод «360^о- атестація», тестування, ділові ігри, керування за цілями, управління за результативністю, ассесмент, самозвіт, спостереження тощо. Проте, найоптимальнішим серед них виступає метод управління за результативністю, адже підприємства максимально орієнтуються на досягнення кінцевих результатів: найповніше задоволення потреб та одержання прибутків, а це в свою чергу зумовлює необхідність періодичної перевірки та відповідності виконання працівником своїх посадових обов'язків.

Таким чином, оцінка працівників підприємств являє собою цілеспрямований процес виявлення відповідності професійно-кваліфікаційного їх рівня, результатів діяльності з еталонними значеннями. В свою чергу використання передових новітніх методів оцінки персоналу позитивно відобразиться на загальному ефекті діяльності сучасних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Губенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства. *Економіка і маркетинг в XXI сторіччі*. 2006. Ч. 1. 80 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: Підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Сівашенко Т. Сучасні підходи до оцінки персоналу. URL: www.nbu.gov.ua

4. Догадіна В.Ю. Сучасні методи оцінки праці персоналу підприємств сфери послуг. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 135–141.

**Драмарецька Кристина Павлівна,
Кургузенкова Анастасія Сергіївна**
*Національний університет біоресурсів і природокористування України
Україна, м. Київ*

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мотивація в сучасному менеджменті має велике значення. Мотивація персоналу є головним засобом мобілізації існуючого кадрового потенціалу. Найважливіша мета мотиваційного процесу – це максимальне використання наявних трудових ресурсів для підвищення результативності та прибутковості діяльності підприємства. Одна з головних задач для підприємств – це знайти ефективні способи управління працею, які активізують людські ресурси. Для того щоб отримати якісний і ефективний результат діяльності працівників, необхідна їх мотивація [4, с. 194].

У комерційних підприємствах мотивація має особливе значення, так як вони мають справу з різними суб'єктами в економічній, підприємницькій, громадській сферах. Інтереси комерційних та бюджетних суб'єктів завжди несхожі та суперечливі.

Вивчення поведінки працівників на підприємстві обумовлено тим, що не всякий вплив на поведінку працівника, активізує його діяльність, а лише той, який є значущим для працівника і відповідає його внутрішнім прагненням. Тільки в цьому випадку він буде зацікавлений у своїй діяльності, і якісно виконувати роботу [2, с. 81].

Заохочення персоналу до ефективної праці можна назвати не тільки мотивацією, про яку я згадувала вище, а і стимулюванням, в залежності від

джерела заохочення. Наприклад, якщо це усвідомлене людиною прагнення до активності, цілеспрямованих дій та вирішення поставлених завдань (і якщо це прагнення є внутрішнім) – це мотивація. Проте, якщо це заохочення виступає як зовнішня підтримка, завдяки якій здійснюється вплив на активність людини (з метою прискорення управлінських процесів, суб`єкта до скоєння очікуваної дії) – це стимулювання.

Особливість стимулювання на підприємстві полягає у виборі працівником такої форми поведінки, яка відповідатиме цілям керівництва підприємства. В залежності від робітників, їх цінностей та потреб, а також виду діяльності, керівником можуть бути застосовані наступні методи мотивації: адміністративні, економічні, соціально-психологічні [6, с. 357].

У практиці управління, як правило, одночасно застосовують різні методи та їх комбінації. Для ефективного управління мотивацією необхідно використовувати в управлінні підприємством всі три групи методів (табл. 1). Так, використання тільки владних і матеріальних мотивацій не дозволяє мобілізувати творчу активність персоналу на досягнення цілей організації. Для досягнення максимальної ефективності необхідне застосування духовної мотивації.

Таблиця 1

Методи мотивації персоналу

<i>Адміністративні</i>	<i>Економічні</i>	<i>Соціально-психологічні</i>
Видання наказів	Преміювання	Участь у управлінні
Атестація працівників	Бонуси	Відношення керівництва
Складання посадових інструкцій	Надбавки	Естетика умов праці
-	Участь у прибутку	Розвиток системи управління конфліктами

Джерело: [7]

Зростання ролі економічних методів управління в Україні зв'язане, перш за все, з формуванням і вдосконаленням ринкової економічної системи. В умовах ринку економічні методи управління неминуче отримують подальший

розвиток, підвищується дієвість і результативність економічних стимулів, що дозволяє поставити кожного працівника і колектив в такі економічні умови, за яких з'являється можливість найповніше поєднувати особисті інтереси з робочими цілями. Проте, акцентування уваги на економічних методах стимулювання, часто призводить до зниження уваги до соціально – психологічних аспектів мотивації, що визначають внутрішню мотивацію персоналу [1, с. 225].

Мотивація і стимулювання є вирішальним фактором в управлінні персоналом. Всесвітньо визнані авторитети в галузі менеджменту підкреслюють, що "... на першому місці стоять люди, якщо немає відповідного персоналу, то й інші фактори виробництва мало що допоможуть у досягненні поставленої цілі" (Т. Пітере, Р. Уотермен). "Коли у нас вже є штат, сформований із підготовлених, розумних і енергійних людей, як наступний крок потрібно стимулювати їх творчі здібності" (А. Моріта) [5, с. 188].

Істотне протиріччя між мотивацією трудової діяльності та розвитком української економіки пояснюється існуванням об'єктивної потреби суспільства у формуванні принципово нової мотиваційної теорії, заснованої на економічній свободі особистості, особистісній самореалізації свого трудового потенціалу та відсутністю умов для їх здійснення. Для забезпечення економічного зростання необхідно розробити таку мотиваційну теорію, яка більш адекватно може відображати питання мотивації трудової діяльності особистості. Людина повинна бути зацікавлена у результатах своєї праці. Якщо не створювати відповідних умов для діяльності людини і тим більше обмежувати її прагнення, то це стримуватиме розвиток мотиваційних чинників, притаманних інформаційній економіці [3, с. 61].

Узагальнюючи вищесказане зазначу, що у процесі побудови мотиваційної системи потрібно враховувати те, що найбільше значення має орієнтація на особисті інтереси працівників, їх пріоритетність у системі колективних та суспільних інтересів. Лише в результаті створення умов для реалізації особистих інтересів у поєднанні з колективними та суспільними

можливе досягнення конкретно вираженої зацікавленості працівників у ефективній діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Бенях В. В. Еволюція сутності мотивації праці. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки.* 2010. № 4(3). С. 223–227.
2. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки.* 2014. Вип. 8(1). С. 80–82.
3. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2016. № 1. С. 58–62.
4. Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства. *Європейські перспективи.* 2014. № 2. С. 192–196.
5. Левчинський Д. Л. Дослідження мотивації праці з позицій системного підходу. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2015. Т. 20, Вип. 4. С. 186–189.
6. Щокін В.С. Кадровий менеджмент. Київ: МАУП, 2000. 357 с.
7. Юрчук Н. П., Захарчук Д.В. Мотивація персоналу в системі управління банку. 2018. с. 68.

Комірна Ольга Володимирівна

Київський національний торговельно-економічний університет

Україна, м.Київ

ТЕХНОЛОГІЧНІ ЕТАПИ ДЕРЖАВНОГО АУДИТУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Ефективна інвестиційна політика в державному секторі є невід`ємною

умовою стабільності національної економіки та важливим підґрунтям розвитку економічного потенціалу країни. Відповідно до даних Міністерства фінансів України, на сьогоднішній день має виконуватись 35 інвестиційних проектів за підтримки міжнародних фінансових організацій, основною метою яких є покращення та оновлення автодоріг будівництво та оновлення тепломереж, модернізація водоканалів і т.д. [2].

За результатами державного аудиту ефективності використання коштів державного фонду регіонального розвитку в 2018 році, встановлено, що Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України не забезпечено належного управління коштами державного фонду. За рахунок несвоєчасного розподілу коштів Фонду за адміністративно-територіальними одиницями, а також неефективним управлінням та використанням коштів Фонду у 2017–2018 роках не реалізовано у запланований термін відповідно 131 та 238 проектів [4].

Недосконалість нормативно-правового та методологічного забезпечення проведення аудиту інвестиційних проектів призводить до неможливості повною мірою забезпечити належний державний фінансовий контроль за використанням залучених коштів в рамках інвестиційного проекту та потребує державного регулювання.

Відповідно до Порядку підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями (пункт 47), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України, визначено, що Державна аудиторська служба України проводить у порядку, визначеному законодавством аудит інвестиційних проектів та подає відповідальному виконавцеві аудиторський звіт.

Проведені дослідження дозволили встановити, що на сьогоднішній день методологічно порядок проведення державного фінансового аудиту інвестиційних проектів не визначено.

Загалом, метою аудиту інвестиційних проектів є оцінка достовірності та

обґрунтованості інвестиційних витрат, управління інвестиційними ризиками, а також оцінка ефективності реалізації інвестиційних проектів. Державний аудит інвестиційних проектів має складатися з наступних етапів:

- планування аудиту;
- здійснення аудиту;
- звітування про результати аудиту та реалізація результатів аудиту;
- моніторинг виконання пропозицій та рекомендацій, наданих у звіті, та результатів їх впровадження;

Проведені дослідження в частині перевірок реалізації інвестиційних проектів, зустрічаються наступні помилки та недоліки:

- нецільове та неефективне використання інвестиційних коштів;
- ризик відсутності джерел фінансування проекту;
- ризик невиконання графіку проектних робіт;
- завищення підрядними організаціями графіку виробництва робіт;
- виконання робіт, що незабезпечені проєтно – кошторисною документацією;
- погіршення фінансового стану господарюючого суб`єкта, при невиконанні (невчасному виконанні) інвестиційного проекту.

Для вибору оптимальних шляхів досягнення мети аудиту, підвищення ефективності перевірок в аудиторській практиці використовуються процедури планування.

Планування аудиту – вибір необхідних процедур для кожного етапу аудиторського процесу, а також розробка оптимальної моделі даного процесу в цілому.

На етапі планування аудиту встановлюються конкретні цілі перевірки, обсяг необхідних процедур їх отримання та методика аудиту.

На даному етапі, аудитори повинні:

- ознайомитися із інвестиційним проектом;
- встановити потенційних користувачів аудиторського висновку (звіту);

- в'яснити вимоги користувачів до конкретних показників проекту та узгодити із замовником перевірки критерії оцінки проекту;
- оцінити важливість досліджуваних питань та визначити потенційні джерела отримання даних;
- розробити план та програму аудиту.

Аудит на стадії експлуатації інвестиційного проекту дозволяє виявити слабкі місця в методах оцінки ефективності, способах інформаційного забезпечення інвестиційного проекту. Дана стадія аудиторського процесу здійснюється також для перевірки якості прогнозів, оцінки помилок в прогнозах розвитку інвестиційного проекту. Якщо під час аудиту будуть виявлені суттєві недоліки (невідповідність фактичних даних запланованим), аудитору доцільно провести аналіз факторів, які вплинули на викривлення планових показників, визначити їх вплив на результативні показники та визначити можливість недопущення їх в майбутньому.

Слід зазначити, що при виконанні аудиту інвестиційних проектів, які повністю або частково фінансуються за рахунок державних коштів, аудитору додатково необхідно ознайомитися з програмною документацією, перевірити умови укладання інвестиційного договору та факту його реєстрації в державних органах. Якщо інвестиційні проекти мають суспільне значення, то одним із етапів є детальне вивчення програмної документації, переліку і значень програмних індикаторів, звітів про їх досягнення, на підставі чого аудитори можуть зробити остаточний висновок щодо ефективності інвестиційних витрат.

Список використаних джерел:

1. Амеліна О.В., Романенко О.А. Аудит проектів : навч. посіб.; за ред. Є.В. Мниха. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 348 с.
2. Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.02.2017 № 142-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/249797370> (дата звернення: 06.05.2019).

3. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування системи державного фінансового контролю до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 310-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/310-2018-p> (дата звернення: 06.05.2019).

4.Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного фонду регіонального розвитку / Рішення Рахункової палати України № 7-1 від 26.03.2019р. // Електронний ресурс-режим доступу: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/7-1_2019/Zvit_7-1_2019.pdf

5.Чуприкова З.В. Аудит инвестиционных проектов. Учебное пособие. Москва: МИИТ, 2016. 122 с.

Мартиненко Марина Олександрівна
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗВ'ЯЗКУ

Головною метою будь якого підприємства є отримання стабільного доходу на вкладений капітал. Для того аби прибутковість вкладень була вища, ніж у конкурентів, конкурентна перевага над ними має бути стійкою; іншими словами, якість надаваних споживачам товарів і послуг має бути кращою. Щоб прибутковість стала стійкою, потрібні вкладення в розвиток виробничих можливостей, що забезпечують збереження конкурентної переваги на майбутнє. Таким чином, стратегія, залежить від розвитку ресурсів і виробничих можливостей, які забезпечують сталу конкурентну перевагу в сьогоdnішньому мінливому світі.

Стратегія, по суті, – це визначення того, наскільки підприємство конкурентоздатне. Стратегія створює галузеві позиції компанії і забезпечує

внутрішню узгодженість її політики, націленої на досягнення цих позицій.

Розробка стратегії розвитку – продумування майбутніх кроків. В рамках цього процесу визначається місія функціонування, розробляються карти цілей і складаються плани реалізації запланованих заходів на кілька років. Чітке розуміння стратегії є гарантією успіху та стабільного розвитку.

Стратегічне партнерство, будучи поширеною характеристикою стану відносин між телекомунікаційними підприємствами, поки неповно досліджено як повноцінний формат. Тим часом воно може претендувати саме на такий статус, оскільки, як показує досвід, має в порівнянні з іншими форматами відносин ряд унікальних характеристик і особливостей.

Власне проекти, які дозволяють отримувати додатковий синергетичний ефект від спільної діяльності, ми називаємо стратегічними партнерствами.

Стратегічне партнерство має на увазі більш глибоку бізнес-взаємодію між підприємствами. Економічна основа стратегічного партнерства – це динамічна формула прибутковості двох сторін на базі спільного бізнес-планування і просування товару або послуги.

Стратегічне партнерство передбачає комплексне співробітництво, яке можемо бачити на прикладі компаній Київстар і Microsoft Україна, що уклали стратегічне партнерство для розробки спільних технологічних рішень.

Прат Київстар і Microsoft Україна підписали меморандум про взаєморозуміння для побудови стратегічного партнерства і розвитку проектів в сфері інтернету речей, аналітики даних, штучного інтелекту і хмарних рішень.

В якому визначили можливості об'єднання потужностей і експертизи обох компаній, які дозволять працювати спільно над створенням і розвитком майбутніх технологічних проектів, і сприяти таким чином цифровий трансформації бізнесу в Україні.

В рамках меморандуму про взаєморозуміння компанії домовилися:

- спільно розробляти і просувати конвергентні корпоративні рішення в області IoT, Big Data, AI і хмарних обчислень;

- об'єднати потужності і можливості Київстар з провідними технологіями Microsoft, щоб запуснути рішення на базі AI;

- згідно з узгодженим планом спільно розробляти інноваційні рішення IoT на платформі Microsoft Azure, підкріплені аналізом даних, передовими технологіями мобільного зв'язку та обчислювальними можливостями.

За прогнозами компаній спільні плани прискорять процес цифрової трансформації українського бізнесу. Завдяки партнерству з Київстар цифрові технології і можливості Microsoft стануть доступними ще більшій кількості користувачів, а рішення будуть ще більш конкурентоспроможними і орієнтованими на клієнта.

Тому можемо зробити висновки що компанія Київстар впевнено проходить намічений план трансформації від традиційного мобільного оператора до оператора Діджитал-рішень .

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт ПрАТ «Київстар». URL: <https://kyivstar.ua/ru/mm/news-and-promotions/kyivstar-i-microsoft-ukraina-zaklyuchili-strategicheskoe-partnerstvo-dlya>

Мельнічук Ліна Володимирівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ

Сучасні умови економічного та суспільного життя вимагають постійного вдосконалення систем управління організаціями на основі впровадження управлінських інновацій.

Вивчення процесу впровадження управлінських інновацій є актуальним для українських підприємств з причини відсутності готових методик їх

застосування. Як показує практика компанії України, які готові до інновацій в управлінні, найчастіше запозичують зарубіжний досвід або діють інтуїтивно. Використовувати методики, розроблені в радянський період, досить важко з огляду на те, що реформування організацій здійснювалося зазвичай на підставі директив міністерства, а не з ініціативи самого підприємства. Крім того, в той період використовувалися єдині типові структури і єдині директивні методи управління. Сучасні концепції впровадження управлінських інновацій в нашій країні все ще не отримали достатнього опрацювання в силу того, що у вітчизняній практиці поки що немає чітко сформульованої позиції управлінської економічної науки про поняття інновацій в галузі управління.

Великий досвід впровадження управлінських інновацій мають американські компанії. Аналіз американського досвіду в цій галузі дозволяє виділити три основні моделі поширення і впровадження управлінських інновацій в залежності від характеру нововведення і ступеня його освоєння менеджментом: 1) інформаційна модель; 2) пропаганда передового досвіду; 3) залучення до процесу впровадження автора управлінських нововведень і (або) створення консультативно-впроваджувальних організацій.

Перша (інформаційна) модель поширення управлінських інновацій заснована на певному розподілі праці. Організації управлінської інфраструктури розробляють нововведення і інформують про нього користувача, останній самостійно його впроваджує. Дана модель поширення і впровадження управлінських інновацій може бути використана тільки для технічно і методично нескладних нововведень, а також в разі, якщо останні вже освоєні значним числом організацій і фірма, яка тільки приступає до впровадження, може впоратися з цим самостійно.

Друга модель являє собою поширення передового досвіду поряд з інноваціями, що розробляються безпосередньо установами управлінської інфраструктури. Однак, використання зарубіжного досвіду управління в економіці України пов'язане, як правило, з рядом об'єктивних і суб'єктивних труднощів. З одного боку, самі по собі принципи і методи управління, які

довели свою ефективність в провідних країнах світу, не в повній мірі відповідають вітчизняним реаліям ведення бізнесу і тому не приносять достатньої віддачі.

Прикладом третьої моделі, тобто моделі залучення розробника управлінського нововведення до надання консультативних послуг на всіх етапах впровадження інновацій, може служити практика виконання конкретною зарубіжної консультативної фірмою [1].

Однак, як показує вивчення вітчизняного досвіду, використання третьої моделі поширення і впровадження управлінських інновацій на вітчизняних підприємствах ускладнене рядом причин. По-перше, фактично відсутній ринок управлінських інновацій. По-друге, більшість опитаних керівників і топ-менеджерів середніх та малих підприємств, відзначають відсутність фінансових можливостей на придбання управлінських інновацій, як основного бар'єру при використанні даної моделі поширення і впровадження управлінських інновацій. По-третє, можливості інформаційного обміну в даній галузі для менеджерів достатньо обмежені.

Відповідно до теорії Ф. Волек, модель впровадження нових управлінських технологій, заснована на прикладі процесів дифузії технологічних інновацій і процесів прийняття та поширення управлінських інновацій, включає 4 етапи:

- 1) підготовка до змін і визначення необхідності в змінах;
- 2) узгодження (зв'язування) і логічне продовження;
- 3) оцінка дієвості змін;
- 4) інтеграція з іншими системами управління.

Дана модель відображає процеси «питання-відповіді», що йдуть в організації в пропроцесі перетворень. При цьому її автор вважає найбільш важливою саму практику впровадження, тобто можливість і необхідність постійного навчання в ході самих перетворень. Ф. Волек також вказує, на важливість сприйняття впровадження як процесу і максимального залучення в нього працівників компанії. Важливо, щоб вони могли брати участь в процесі

прийняття рішень по проведеним змінам.

Досить докладно описана модель впровадження управлінських інновацій Квоном і Змуданом, розроблена на прикладі впровадження інформаційних систем [3]. Дана модель включає 6 етапів впровадження:

1. Введення (initiation), усвідомлення внутрішньої потреби і пошук рішень.
2. Прийняття (adoption), вибір рішення і виділення ресурсів.
3. Пристосування (adaptation), зміна процесів в організації і просуванні змін
4. Прийом (acceptance) змін, досягнення певного рівня в використанні і підтримки більшістю.
5. Упорядкування та стандартизація змінених методів роботи і процедур.
6. Застосування (infusion), зміни стають частиною організації, інтегруються з іншими організаційними системами.

Розглянуті зарубіжні моделі впровадження управлінських інновацій описують певні характеристики, які можуть бути ефективно застосовані в вітчизняних умовах. Тому вкрай необхідно, ґрунтуючись на базових положеннях розглянутих моделей, сформулювати власну модель.

Таким чином, аналіз показав, що у вітчизняній практиці основними перешкодами для впровадження управлінських інновацій є нерозвиненість методик, і навичок управління. Крім того, мають місце опір або недостатня мотивація з боку персоналу. У значної частини керівників вітчизняних підприємств відсутні реальні наміри проявляти інноваційну активність щодо систем управління, незважаючи на розуміння необхідності такого поновлення. Тому вивчення зарубіжного досвіду вимагає особливої уваги, так як можливість його практичного застосування у вітчизняній практиці дозволить прискорити процес адаптації систем управління підприємств до нових інноваційних умов.

Список використаних джерел:

1. Аверчев В.П. Управленческие нововведения в США: Проблема

внедрения / В.П. Аверчев [и др.]. Москва: Наука, 1986. 244 с.

2. Wolek F.W. Implementation and the Process of Adopting Managerial Technology. URL: <http://www.une.edu.vc/rondonf/gto022.htm>.

3. Kwon, T.H., Zmud R.W. Unifying the Fragmented Models of Information System Implementation. In R.J. Boland and R. Hirscheim (eds.), Critical Issues in Information System Research. New York: John Wiley, 1987.

Нежива Марія Олександрівна
Київський національний торговельно-економічний університет
Україна, м. Київ

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ДВИГУН РОЗВИТКУ СУБ`ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Господарська діяльність підприємств може бути успішною лише при умові її цілеспрямованого характеру, який відображається в системі стратегічних та оперативних цілей, досягнення яких, в свою чергу, повинно бути забезпечено необхідним обсягом ресурсів і вмінням їх ефективно використовувати. При цьому, висуваючи певні цілі і завдання діяльності суб`єкта господарювання, важливо заздалегідь оцінити наскільки реалістичними вони є, проаналізувавши принципову можливість їх досягнення при існуючому або прогнозованому стані внутрішнього і зовнішнього середовища суб`єкта господарювання.

В умовах обмежених обсягів виробничих і фінансових ресурсів, якими володіють суб`єкти господарювання або які можуть бути залучені ними в майбутньому, виникає проблема їх найкращого використання. Для цього необхідно узгодити планові завдання в тій чи іншій сфері господарської діяльності підприємств з наявними можливостями їх здійснення. Рішення проблеми такого узгодження в сучасній економічній науці базується на введенні поняття економічного потенціалу суб`єкта господарювання, а також

створення і реалізації методів його оцінки та управління їм. Економічний потенціал суб'єкта господарювання є складним і багатогранним поняттям, що відбиває складність механізмів встановлення і досягнення оптимальних параметрів їх діяльності, що обумовлює можливість різних підходів до його тлумачення.

В Україні немає загальноприйнятого порядку проведення фінансового аналізу, вибір методики і інструментів його здійснення залежить від цілей аналізу, основними з яких є визначення потенціалу зростання суб'єкта господарювання, основних факторів, що впливають на фінансовий результат, фінансової стійкості та платоспроможності компанії.

Об'єктивна оцінка ефективності господарської діяльності підприємства є однією з найбільш складних проблем на сьогоднішній день. Як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі описано методи і підходи до оцінки ефективності суб'єкта господарювання, серед яких можна виділити: підхід А. Лоулор, підхід К. Куросави, спосіб міжфірмових порівнянь, бенчмаркінг.

Ефективність як міру виконання суб'єктом господарювання таких завдань як мета, економічність, результативність, ефективність, сумісність, а також прогресивні тенденції розглядає Алан Лоулор. Відповідно до цієї концепції, цілі можна вважати досяжними, якщо величини сукупного капіталу досить для задоволення потреб організації та називає його загальним доходом (різниця між обсягом продажів та вартістю матеріалів). Отриманий дохід витрачається на покупку послуг, заробітну плату, інвестиції в постійний капітал, виплату податків, і при цьому залишається прибуток. Введений ним коефіцієнт ефективності отримання прибутку показує, де ховається «неекономічність» [1].

Підхід доктора Кадзукі Куросави заснований на структурі суб'єкта господарювання. Відповідно до його концепції, вимірювання ефективності підприємства допомагає аналізувати минуле і спланувати нові види діяльності. Застосовуючи цю схему, можна отримати свого роду систему взаємопов'язаних індексів. Додану вартість в комбінації з різними фізичними

факторами та іншими відповідними змінними можна також використовувати і вимір ефективності. Додана вартість на суб'єкті господарювання може мати кілька виразів. Вибір потрібного з них залежить від цілей виробництва [2].

Крім цих підходів можна здійснювати аналіз ефективності порівнюючи відхилення результатів діяльності від результатів компаній-конкурентів або від встановлених стандартів і нормативів. Аналіз відхилень між нормою і фактичними результатами не завжди є точним, тому до вибору стандартів для порівняння потрібно підходити дуже ретельно. Типове міжфірмове порівняння проводиться тоді, коли суб'єкт господарювання порівнюється з галуззю, профіль якої отримано по представницької вибірці аналогічних організацій. Зазвичай аналізують показники приватних видів ефективності, фінансові коефіцієнти та інші загальні показники, наприклад, використані ресурси, виражені як відсоток від обсягу продажів, або активи, виражені як відсоток від вкладеного капіталу [3].

Один з найбільш сучасних методів оцінки ефективності бізнесу – це бенчмаркінг. Перш за все, бенчмаркінг є вимір характеристик виробленої продукції (або послуг, що надаються) і методів роботи суб'єкта господарювання для того, щоб порівняти з лідируючими по галузі компаніями. Така система порівняння стимулює вдосконалення внутрішніх аспектів діяльності та формування конкурентних переваг продукції, крім цього бенчмаркінг дає можливість запобігти можливим проблемам суб'єкта господарювання. Одна з відмінних рис і перевага бенчмаркінгу полягає в тому, що він охоплює не тільки фінансові дані, але дає можливість порівняти підприємство з цілого комплексу показників, таких як якість і характеристики продукції, політика в області маркетингу. Бенчмаркінг можна швидше віднести до економічного, а нефінансового аналізу, так як він аналізує суб'єкт господарювання і його продукт в сукупності [4].

Для оцінки ефективності суб'єкта господарювання використовують методи аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, а саме: SWOT-аналіз,

PEST-аналіз, матриці БКГ, Мак-Кінсі та інші. Аналіз коефіцієнтів ефективності розглядають через модифіковану факторну модель фірми «DuPont», яка показує зв'язок між факторами, які впливають на рентабельність та призначена для ідентифікації факторів, що визначають ефективність функціонування суб'єкта господарювання, оцінку ступеня впливу і складаються тенденції в їх зміні і значущості [5]. Для оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання використовують розрахунок інтегрального показника ефективності.

Таким чином, економічний аналіз є інструментом оцінки фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання та його ефективності. Він являє собою цілісний аналіз суб'єкта господарювання з різних точок зору. Комплексний аналіз ринкової ситуації, облік всіх взаємопов'язаних факторів, що впливають на її стан і володіння спеціальними аналітичними і математичним апаратом для аналізу і прогнозу ринку, робить можливим успішне функціонування суб'єкта господарювання в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Гриньов А. В. Організація та управління на підприємстві. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2016. 329 с.
2. Журавльова Т.О. Оцінка прибутковості вітчизняних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 24–29.
3. Ястремська О. М. Стратегічний консалтинг: становлення і розвиток. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 29. С. 146–154.
4. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами. Київ, 2018. 231 с.
5. Зайцев О.В., Валюх А.В. Аналіз та напрями поліпшення фінансового стану підприємств України. *Гроші, фінанси та кредит*. 2019. № 28. С. 256–262.

ВЗАЄМОВИГІДНА СПІВПРАЦЯ З НЕКОМЕРЦІЙНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ – СТРАТЕГІЧНА ФОРМА УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Впровадження нових технологій і динамічні перебудови організаційних структур істотно змінили принципи та методи управління підприємствами в сучасних умовах. А необхідність постійного приведення характеристик якості методів управління та системи стратегічного планування у відповідність вимогам динамічного бізнес-середовища викликають потребу розробки та впровадження управлінських інновацій.

У ХХІ-му столітті можливості проєктів і організацій у сфері інновацій та менеджменту, їх вплив і ефективність бізнес-моделей виходять далеко за рамки сфери управління та сприяють встановленню зв'язків майже з усіма галузями та соціальними сферами. «Взаємовигідна співпраця» означає міжсекторальну взаємодію між технологічними галузями та галузями креативних індустрій, а також між сферою інновацій та іншими секторами, наприклад: комерційні організації, технологічні компанії, містобудування, освітні установи, організації, що займаються питаннями сталого розвитку, – і багато інших. Для об'єднання їх в єдиний механізм, який має за мету соціальну відповідальність, повинен включати в себе такі важливі елементи, як некомерційні організації, оскільки в сучасних реаліях вони набувають все більшого значення [2].

Перевага галузей інноваційної індустрій полягає у тому, що всі вони між собою пов'язані, і цей зв'язок є основою багатьох бізнес-моделей у сфері управлінських інновацій. Міжгалузева співпраця пропонує можливості для генерації інноваційних комбінацій знань, сприяє появі нових продуктів і компаній, які не тільки ведуть комерційну діяльність, а й переслідують

соціальні цілі, а також значно покращує рівень обслуговування клієнтів. Важливо відзначити, що розвиток інноваційних технологій та управлінських інновацій підсилює економічний розвиток як самого підприємства, так і регіону та країни в цілому. «Супутні соціальні ефекти» управлінських інновацій – «процес, у рамках якого інноваційна діяльність підприємства має подальший масштабний вплив на певні території, суспільство або економіку внаслідок надлишку концепцій, ідей, навичок, знань та інших видів ресурсів».

Дослідження сучасних реалій та практик інноваційного менеджменту підтверджують той факт, що посилена увага з боку учасників ринкових відносин на всіх рівнях приділяється впливу некомерційних організацій.

Некомерційні організації можуть виявляти інноваційні потреби суспільства. Некомерційний сектор ефективно надає послуги суспільству, він здатний оперативно реагувати на потреби різних соціально-демографічних груп, на нові соціальні виклики і проблеми. Так само некомерційний сектор хороший і низькими адміністративними витратами. Діяльність НКО допомагає поліпшити економічні показники, в наслідок чого підвищується ефективність економіки, і відбувається темп її зростання [3].

Взаємовигідні некомерційні організації (ВВНКО) в сучасних реаліях набувають все більшого значення та постійно розвиваються. Вони надають велику кількість соціально значущих громадських послуг. Вони являють собою набагато більше, ніж просто додатковий сегмент ринку. А також набувають критичної ваги, та відіграють ключову роль замість того, щоб залишитись частиною ринкового механізму. ВВНКО несуть велику соціальну відповідальність, ніж традиційні підприємства, і вони більш строго обмежені в розробці моделі та ринкової компетентності, що призводить до двох важливих питань:

1. Порівняно невелика кількість ВВНКО не може задовольнити попит суспільства;
2. Проста схема управління організацією ВВНКО не може підвищити ефективність роботи [5].

Дослідження цих двох поточних проблем і пошук рішень для них сприяють процвітаючому розвитку управлінських інновацій в частині взаємовигідних відносин, співпраці та партнерства з некомерційним організаціями і прогресу суспільства.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4–12.
2. Гончарова Е. В., Кондрацкий Д. Е. Инновационный потенциал некоммерческих организаций. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2017. Т. 2. С. 556–560. URL: <http://e-koncept.ru/2017/570109.htm>.
3. Луке Г.А. Социальное инновационное проектирование в региональной молодежной политике. Самара: Изд-во «Самарский университет». 2003. 278 с.
4. Clarke M. (2018) Rethinking graduate employability: the role of capital, individual attributes and context. *Studies in Higher Education*. 2018. Vol.43 No.11. pp. 3–17. URL: 1923–1937, DOI: 10.1080/03075079.2017.1294152
5. Shin, K., Ge, F. and Qin, P. (2017), “Establishment path and management innovation of mutually beneficial nonprofit organization (MBNPO): A study based on integrated marketing communications (IMC) theory”. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 11 No. 1, pp. 90–107. URL: <https://doi.org/10.1108/APJIE-04-2017-019>

**Сорока Анна Михайлівна, Коробка Владислав Іванович,
Кравченко Вадим Олександрович**
*Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ*

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ПРИЙНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ

Хід світового розвитку доводить, що основою стійкого економічного

розвитку бізнес-систем і окремих суб'єктів діяльності є інновації [1]. На думку Ілляшенка С.М., альтернатив інноваційному шляху розвитку немає [2]. Актуальність інноваційної моделі розвитку зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально-економічний розвиток, що відбувся протягом останніх 20-30 років [3]. Інноваційний шлях є найбільш перспективним як для окремих підприємств і регіонів, так і для економіки країни в цілому.

В українській та закордонній науковій літературі дослідженню цієї проблематики присвячено праці таких науковців, як Фатхутдінов Р.А., Злобіна Н.В., Смірнов Е.О., Дикань Н.В, Борисенко І.І., Віханський О.С., Наумов О.І., Мала Н.Т.[4], Марч Дж., Кепнер Чарлз Х., Трего Б. [5] та ін. Здебільшого вони присвячені дослідженню сутності категорії «управлінське рішення», удосконаленню методичних підходів до розроблення та реалізації рішень. Однак, досліджуючи сучасні тенденції економічного та інноваційного розвитку, можемо стверджувати, що недостатньо уваги приділяється категорії «інноваційне рішення» та його механізмів.

Прийняття рішення є одним з головних інструментів розроблення й реалізації ефективної концепції інноваційної діяльності. Інноваційне рішення необхідно розглядати як продукт управлінської праці, а його прийняття як процес, що веде до появи цього продукту.

У загальному обсязі дефіциту зовнішньоторговельного балансу США на частку Японії припадає близько 30 %. Проте США залишаються найбільшим експортером та імпортером у світі. Наприклад, частка аерокосмічної галузі США у світовому експорті більша за частку Японії в 44 рази, тоді як у світовому експорті японських автомобілів у двічі більше, ніж американських.

У наш час Японія є світовим лідером у виробництві електронних компонентів. На її долю припадає 54 %, тоді як доля США – 35%.

Лідруючі позиції японських промислових компаній визначаються чинниками інноваційного управління, до яких належать:

- розширене фінансування прикладних досліджень і дослідно-

конструкторських розробок нових технологій, всебічне заохочення винахідництва та наукової діяльності;

– оригінальна система виробничого менеджменту й ефективність стилю керівництва, націленого на взаємодію з персоналом усіх рівнів.

В таблиці 1., нами наведені основні риси японського й американського стилів управління інноваціями.

Таблиця 1

Основні відмінності Японського і Американського стилів управління інноваціями

Американський менеджмент	Японський менеджмент
<i>Орієнтація на результат</i>	<i>Орієнтація на процес</i>
забезпечення стандартів нововведення	поліпшення стандартів
<i>Нововведення</i>	<i>Адаптація й удосконалення</i>
орієнтація на технології	орієнтація на людей
<i>Увага тільки значним інноваціям</i>	<i>Увага до деталей</i>
базується на пошуках нових технологій	базується на існуючих технологіях
<i>Менеджер – вузький спеціаліст</i>	<i>Менеджер – спеціаліст широкого профілю</i>
чіткий розподіл між зайнятими проектуванням продукту і виробництвом	тісні взаємозв'язки між створенням, проектуванням продукту і виробництвом
<i>Закритість інформації</i>	<i>Відкритість інформації для членів компанії</i>
індивідуалізм	колективізм
<i>Прийняття рішень зверху в них, швидко, індивідуально</i>	<i>Прийняття рішень з низу в гору, неспішно, узгоджено</i>
рішуче, радикальне здійснення змін	поступове здійснення змін через покращення
<i>Формальні контакти між персоналом і менеджментом</i>	<i>Неформальні контакти між персоналом і менеджментом</i>

Японський менеджмент виходить із принципів орієнтації на процес покращання стандартів, якості, адаптивності й досконалості продукту, орієнтації на вирішення науково-технічних завдань експериментального і прикладного характеру, які мають комерційне значення, залучення робітників до творчого процесу, колективізм у прийнятті рішень, інноваційні підходи до створення системи організації технологічних процесів і організації праці тощо.

Отже, в умовах ринкової економіки інноваційна політика є

визначальним інструментом у конкурентній боротьбі, що забезпечує умови для досягнення встановлених цілей та реалізації запитів споживачів. Саме механізм прийняття інноваційного рішення орієнтують підприємства на якісні зміни в усіх процесах зростання фірми і є основою досягнення позитивного результату.

Список використаних джерел:

1. Маркетинг та менеджмент інноваційного розвитку: монографія / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. 728 с.

2. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 616 с.

3. Інноваційний розвиток в Україні: наявний потенціал і ключові проблеми його реалізації. URL: http://www.razumkov.org.ua/additional/analytical_report_NSD55_ukr.pdf

4. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття. URL:: <http://vlp.com.ua/node/1905>

5. Kepner C., Tregoe B. The New Rational Manager. *Princeton Research Press*. New Jersey, 1981. 224 p.

Харченко Ганна Анатоліївна, Харченко Володимир Віталійович
Національний університет біоресурсів і природокористування
Україна, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Одним з ключових факторів підвищення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є впровадження ефективних інноваційних та інформаційних технологій у виробничий процес. Інноваційна діяльність є

важливою складовою щодо прискорення зростання ресурсного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції [1; 2]. У цілому врахування інноваційних процесів у розвиток ресурсного потенціалу сприятиме підвищенню його ефективності.

Головною складністю аналізу процесів інноваційного забезпечення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є необхідність дослідження всіх елементів у цілісності, взаємозв'язку та їх динаміці. Дані компоненти функціонують тільки в межах існування єдиного цілого. Ґрунтуючись на основах теорії систем, ознака цілісності означає, що системи функціонують в межах цілого. В подальшому дану систему можна розподіляти на певні компоненти.

Зауважимо, що найбільш дефіцитними ресурсами підприємства є саме інвестиційні ресурси. Вони є індикаторами визначення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, її якості, процесів інноваційного розвитку. Також ці ресурси здійснюють вплив на зовнішнє середовище аграрного формування через збільшення рівня його репутації, зростання рівня зайнятості сільського населення та рівня його життя [3].

Зауважимо, що інноваційна діяльність є важливою складовою прискорення розвитку сільського господарства та забезпечення його ресурсного потенціалу. Основною метою інновацій в аграрній сфері є забезпечення економічності та екологічності сільськогосподарського виробництва. Але, на жаль, в продовольчій сфері, на відміну від інших сфер, розвиток інновацій відбувається більш повільно, що вимагає особливої уваги. Також відмітимо, що аграрні інновації мають ряд особливостей порівняно з інноваціями в інших галузях економіки: тривалий процес розробки; носять, переважно, покращувальний характер; дослідження живих організмів; провідна роль науково-дослідних установ; залежність від природно-кліматичних умов [5]. Це зумовлено, в першу чергу, особливостями самого сільськогосподарського виробництва, а саме: основний фактор виробництва є

земля, сезонний характер виробництва, взаємодія з живими організмами (рослинами, тваринами, мікроорганізмами), що спричиняє високий рівень ризику.

В сільському господарстві з впровадженням інновацій види продукції, як правило, не змінюються, тільки набувають покращених властивостей. Слід відзначити, що у сільськогосподарському виробництві розробка інновацій і їх впровадження пов'язані переважно з виведенням нових сортів рослин, порід тварин, виготовленням нової техніки, новими ресурсозберігаючими технологіями, застосування яких у більшості випадків змінює характерні властивості сільськогосподарської продукції, що виробляється, але не призводять до появи нових видів продукції [1]. Це зумовлено, в першу чергу, особливостями самого сільського господарства, а саме основним фактором виробництва виступає земля, взаємодія з живими організмами (рослинами, тваринами, мікроорганізмами), сезонний характер виробництва, високий рівень ризику.

Нині, на жаль, власні та залучені інвестиції сільськогосподарських товаровиробників не достатні для їх ресурсного забезпечення [4]. Інтерес майбутніх інвесторів щодо капіталовкладень у виробництво сільськогосподарської продукції стримується таким чинником, як значний дисбаланс у часі між витратами на ресурси та отриманням вже продукції. Це все є стримуючим чинником та спричиняє відносно довгий термін щодо віддачі вкладених грошових коштів потенційним інвесторам.

Проведеним дослідженням встановлено, що у наукових економічних джерелах чинники, що здійснюють вагомий вплив на ефективну інвестиційну діяльність вітчизняних аграрних формувань поділяються відповідно на зовнішні та внутрішні. Класифікацію даних чинників зображено на рис. 1.

Отже, забезпечити конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції можна лише в тому випадку, коли розвиток аграрного виробництва здійснюватиметься на інноваційно-інвестиційній основі.

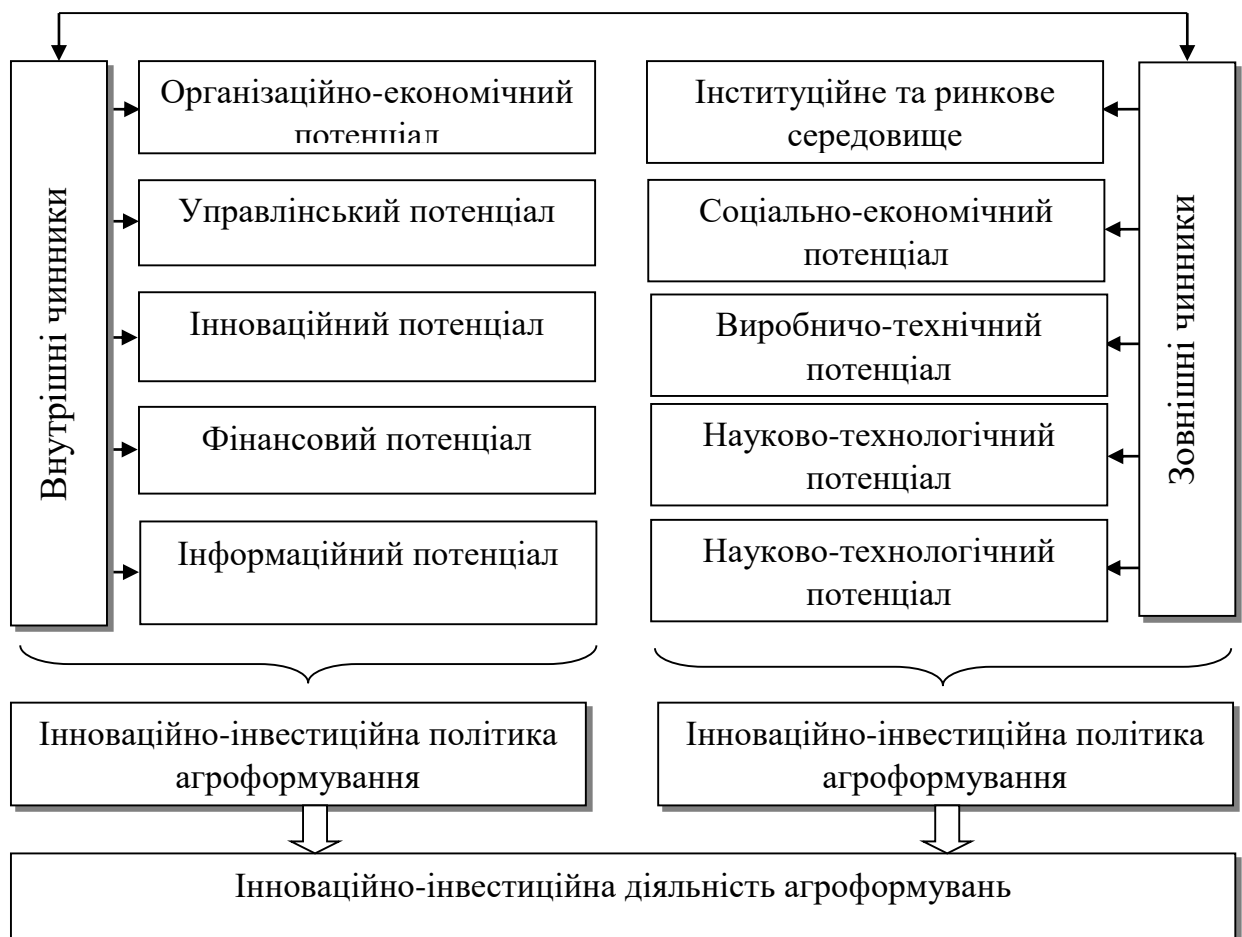


Рис. 1. Класифікація чинників, що здійснюють вплив на розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств

Поєднання інвестиційної та інноваційної діяльності, вкладення значних коштів у сучасні інноваційні технології та виробництво інноваційних продуктів слід розглядати як найважливішу передумову ефективного функціонування вітчизняного сільського господарства у відкритому конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи / [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. та ін.]. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2014. 516 с.
2. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво і менеджмент): монографія / [М. Й. Малік, М. Ф. Кропивко, О. Г. Булавка та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. Київ: ННЦ ІАЕ,

2012. 642 с.

3. Стратегічні пріоритети та механізми інноваційного розвитку сільських територій західного регіону України: монографія / За ред. д.е.н. В.В. Борщевського, д.е.н. Т.Т. Васильціва. Львів: Аверс, 2014. 176 с.

4. Харченко В.В., Харченко Г.А. Інноваційно-інвестиційне забезпечення формування ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2015. 264 с.

5. Шубравська О. В., Молдован Л. В., Пасхавер Б. Й. та ін. Інноваційні трансформації аграрного сектора економіки: [монографія]; за ред. д-ра екон. наук О. В. Шубравської; НАН України, Ін-т екон. та прогноз. Київ, 2012. 496 с.

Ху Сунцзе

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки за умов світової цифрової трансформації, вимагає застосування сучасних технологій бізнес-менеджменту та інформаційних технологій. Активізація євроінтеграційного вектору економічного розвитку України та розвиток діджитал - економіки в світі вимагають прискорення темпів економічного зростання на інноваційних засадах.

Галузь телекомунікацій є однією із стратегічних для національної економіки, що обумовлює її вплив на забезпечення сталого економічного та соціального розвитку України. Рівень інноваційної активності телекомунікаційних підприємств обумовлюється сукупністю фінансових,

економічних, політичних, інформаційних, управлінських та організаційних чинників. Тому актуальними залишається питання формування дієвої системи управління інноваційним розвитком телекомунікаційних підприємств в епоху діджиталізації економіки.

У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр., під цифровою економікою розуміють «діяльність, в якій ключовими факторами виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані – як числові, такі текстові. Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, швидкий розвиток та поширення яких вже сьогодні впливають на традиційну економіку, трансформуючи її від економіки, що споживає ресурси, до економіки, що їх створює» [1].

Індикатором цифрової трансформації економіки у світовій економіці є перевищення показника рівня ринкової капіталізації іт-компаній в порівнянні із компаніями інших сфер.

Міжнародна організація OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) виділяє три ключові компоненти цифрової економіки [2]:

- підтримуюча інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення, телекомунікації, мережі тощо);
- електронний бізнес (ведення господарської діяльності та будь-яких інших бізнес-процесів через комп'ютерні мережі);
- електронна комерція (дистрибуція товарів через мережу Інтернет).

За оцінками Світового банку та Міжнародного валютного фонду, до 2030 р. перелік найбільших економік світу істотно не буде змінено. Лідерство належатиме країнам, які виграють світову конкуренцію в технологіях, інноваціях та дослідженнях [3]. Здійснення інноваційної діяльності уможлиблює інноваційний розвиток підприємства, визначальним вектором якого є забезпечення економічного зростання та досягнення позитивної фінансової результативності.

Під інноваційним типом розвитку розуміють спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях,

спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності суб'єктів господарювання (промислових підприємств), що передбачає використання принципово нових прогресивних технологій, перехід до випуску високотехнологічної продукції та розробки механізмів реалізації управлінських рішень в інноваційній діяльності [4, с. 67].

Більшість вчених розглядають інноваційний розвиток, як «спосіб економічного зростання, заснований на постійних і послідовних нововведеннях, направлених на суттєве покращення діяльності підприємств, з використання нових ресурсних факторів у створенні інноваційних товарів і формуванні конкурентних переваг, які ґрунтуються на впровадженні у виробництво нових технологій» [5].

На жаль, рівень інноваційної активності багатьох українських підприємств, в тому числі телекомунікаційних не достатній для потужної конкуренції на світовому ринку. Науково-технічні розробки досить повільно застосовуються підприємствами, у зв'язку із значними термінами та фінансовими витратами, пов'язаними з узгодженнями, отриманням дозвілів та ліцензій. Це у свою чергу негативно впливає на інноваційну діяльність та інноваційний розвиток підприємств, а також на конкурентоспроможність вітчизняної продукції та послуг.

Одним із шляхів розв'язання існуючих суперечливостей є переформатування системи управління інноваційною діяльністю телекомунікаційних підприємств. Фінансові, економічні результати та соціальні здобутки економічно розвинутих країн демонструють позитивний вплив діджиталізації суспільства на їх економічне зростання.

Удосконалення бізнес-процесів телекомунікаційних підприємств націлено на підвищення фінансової результативності та формування конкурентних переваг. Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, Big Data, бізнес-аналітики, бізнес-планування, що передбачає автоматизацію бізнес-процесів, віддзеркалюється у зростанні продуктивності праці, економії поточних витрат, оперативній гнучкості бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: документ 67-2018-р., чинний, поточна редакція: прийняття від 17 січня 2018 року. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>(дата звернення: 20.01.2020).
2. The Concept of a “Digital Economy”. URL: <http://odec.org.uk/theconcept-of-a-digital-economy> (дата звернення: 22.01.2020).
3. Прогноз розвитку світової економіки до 2030 року. [Електронний ресурс]. URL: <https://strategy.uifuture.org/prognoz-rozvitkusv%D1%96tovoiekonom%D1%96ki-do-2030e.html> (дата звернення: 22.01.2020).
4. Коледіна К.О. Циклічність інноваційного розвитку підприємства. *Наука та інновації як ключові фактори конкурентного лідерства у глобальній економіці*: зб. тез наук. робіт учасників Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16-17 жовтня 2015 р.). Київ: Аналітичний центр «Нова економіка», 2015. С. 67-69.
5. Баранчєєв В., Мартынов Л., Рузанкин А., А. Степанов А. Механизмы инновационного развития предприятия. *Изобретательство*. 2002. № 7. С. 9–17.

СЕКЦІЯ 4.

МАРКЕТИНГ У СФЕРІ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ТОРГІВЛІ

Вінник Ірина Володимирівна

ВП НУБІП «Ірпінський економічний коледж»

Україна, м. Ірпінь

ІНФЛЮЕНСЕР-МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНІ ІНВЕСТИЦІЇ DIGITAL

На сьогоднішній день весь світ поглинули технології при цьому люди відчують все більшу потребу в особистому спілкуванні. На цій подвійності будуються нові підходи до комунікації брендів зі споживачем. Саме тому бренд – менеджери починають продавати товари і послуги, використовуючи особисту прихильність і довіру клієнта до лідерів думок, яких називають інфлюенсерами, а сам метод такого просування – інфлюенсер-маркетингом

Незважаючи на те що цей маркетинговий інструмент для нашого ринку мало знайомий, за підсумками 2018 року став лідируючим серед медіа на українському ринку за часткою інвестицій і склав 39 % випередивши телебачення на 2%.

Значна частка бізнесу вже починає розуміти, наскільки може бути ефективний грамотний маркетинг впливу, і що це не просто додаткова стаття бюджету на рекламу в digital, а окремий канал з окремим бюджетом, в який необхідно інвестувати кошти і час.

Хто ж такі інфлюенсери?

Інфлюенсер / лідер думок – це людина, яка має вплив на аудиторію в певній сфері. В даному випадку першочергову роль відіграє не кількість аудиторії, а охоплення аудиторії і те, наскільки вона довіряє (що можна фіксувати за допомогою спеціальних метрик), наскільки інфлюенсер здатний мотивувати її до дії.

Незалежно від формату контенту і майданчиків для розміщення,

інфлюенсери є бренд-агентами серед яких можемо виділити певні категорії.

Блоггер – веде власний блог і регулярно оновлює його контент. Він може це робити з найрізноманітніших причин: заради розваги, щоб ділитися інформацією з друзями, з бізнес-цілями. Блог може бути основним джерелом доходу.

Влоггер (відеоблогер) – лідер думок з активною присутністю на YouTube і співтовариством залучених підписчиків. Бренди активно залучають влоггерів для створення і поширення відеоконтенту.

Амбасадор – людина, запрошена до співпраці з компанією для подання бренду у вигідному світлі. Як результат – підвищення впізнаваності бренду і продажів.

Вайнер – автор коротких відеороликів до 20 секунд про актуальні смішні життєві ситуації.

Креїтор – людина, яка створює фото- і відео-контент. Він може не мати багато підписчиків в своїх акаунтах, але бренди використовують його контент, викуповуючи його за гроші. Креїтори – це опосередковані лідери думок.

Україна – перспективний ринок для розвитку інфлюенсер-маркетингу. За даними Hootsuite, на січень 2018 року, в соціальних мережах зареєстровані 13 мільйонів українців. Це третина від загального населення країни, в яких і закладений потенціал ринку. Бренди думають над новими каналами і способами комунікації зі своєю аудиторією, а блогери мають лояльну аудиторію і знають, як з нею працювати – тому у них широке поле для взаємодії.

Ми на початку цікавого шляху, на якому маркетинг впливу стає головним комунікаційним каналом і каналом продажів. Це безпосередньо стосується малого і середнього бізнесу. Завдяки інструментам і технологіям маркетинг впливу допомагає вибудувувати прямі продажі в один клік з соціальних мереж і провокує робити імпульсивні покупки, гортаючи свою стрічку новин.

Комунікуючи з аудиторією через інфлюенсерів, невеликі бренди можуть

обійтися навіть без сайту, використовуючи технології, які дозволяють здійснювати продаж «в один клік» через акаунти лідерів думок. Це опція, яка інтегрується в Instagram і обійдеться бренду в середньому 300 \$ / місяць.

Зараз компанії мало розуміють, скільки виділяється коштів на інфлюенсер-маркетинг, так як зазвичай робота з блогерами входить в бюджет на digital-активності і найчастіше це неструктуровані бартерні взаємини без цілей.

Для того щоб зрозуміти, як прорахувати ефективність рекламної кампанії (ROI) із залученням інфлюенсерів, потрібно формувати окремий бюджет на маркетинг впливу. Тут важливо враховувати витрати, хоча правильніше буде називати це «інвестиціями» на бренд-агентів, їх навчання, складання детального брифа, створення контенту, його просування.

В Україні разом з появою ринку інфлюенсерів почали з'являтися і дослідження їх сфери діяльності. За останніми даними Kantar 70% покоління Z слідує хоча б за одним інфлюенсером в YouTube або Instagram.

Покоління Z відкрито до великої кількості інфлюенсерів, а 87% демографічної групи слідує за одним інфлюенсером іншої раси або етнічної приналежності. А також користується широким рядом додатків для мереж, у 39% покоління 2000 – х чотири або більше акаунтів в мережах, в порівнянні з 15% всіх верств населення. Найпопулярнішими додатками для цієї вікової групи є Facebook (62%), Instagram (55%), YouTube (54%) і Snapchat (52%).

Майже половина (44%) представників покоління Z здійснили покупку за рекомендацією інфлюенсера в мережах, в порівнянні з 26% всіх верств населення, відзначає дослідження.

Поки наш ринок поки ще не сприймає серйозно маркетинг впливу і людей, на яких бренди роблять ставки, проте ми очікуємо, що в 2020 році відеоконтент стане невід'ємною частиною кампаній маркетингу впливу.

Бренди будуть прагнути робити огляди продукції у співпраці з надійними креаторами. З огляду на це, інфлюенсер-маркетинг буде розвиватися і процвітати протягом майбутнього року.

Список використаних джерел:

1. Hootsuite Social Barometer <https://hootsuite.com/barometer>
2. Kantar Україна представник світового лідера в галузі маркетингових досліджень – компанії Kantar. <https://tns-ua.com>

Гуменюк Алла Валеріївна

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Україна, м. Умань

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УКРАЇНІ

В даний час в підприємствах агропромислового комплексу України маркетингова діяльність не отримала широкого розповсюдження. Це пов'язано з відсутністю кваліфікованих фахівців-маркетологів і єдиного інформаційного простору, нерозвиненістю маркетингової інфраструктури, низьким рівнем знань керівників і фахівців в області маркетингу, а також економічним спадом у виробництві.

Основним змістом маркетингового підходу до даної проблеми є вивчення структури товарного ринку, рівня виробництва продукції і послуг, а також прийняття рішень про форми і методи розвитку конкурентного середовища на даному ринку [1].

Особливості маркетингу в аграрному комплексі тісно пов'язані зі специфікою сільськогосподарського виробництва, яка характеризується різноманітністю асортименту продукції та учасників ринку, а також різноманіттям організаційних форм господарювання.

Слід також відзначити, що сільськогосподарський маркетинг набагато складніше інших його форм, це обумовлено тим, що використання елементів і засобів маркетингу в аграрному секторі має особливості, пов'язані зі специфікою самого сільськогосподарського виробництва та особливостей

галузі в цілому, зокрема агробіологічних чинників, низької еластичності попиту, сезонності виробництва, що вимагає пошуку дієвих інструментів гнучкого пристосування можливостей підприємства до вимог ринку [2].

В Україні серед практиків немає достатнього розуміння ролі і значення маркетингу, тому лише четверта частина підприємств мають відділи маркетингу. Виникнення проблем зі створенням служби маркетингу пояснюється об'єктивними і суб'єктивними причинами. До об'єктивних причин віднесено такі [3]:

- важке економічне становище підприємств не дозволяє додаткові витрати на створення служби маркетингу;

- нестача кваліфікованих кадрів фахівців-маркетологів, а непрофесійність маркетологів компрометує маркетинг як спеціальність.

Серед суб'єктивних причин називають такі:

- нерозуміння деякими керівниками справжніх цілей і завдань роботи служби маркетингу;

- страх перед змінами на підприємстві;

- опір інших служб створенню нової, «незрозумілої» для них служби.

При організації маркетингової діяльності на підприємствах України, важливо враховувати світовий досвід. Дослідження світового досвіду розвитку маркетингу вказують, що головними тенденціями на сучасному етапі є:

- 1) адаптація агропромислового комплексу до мінливих ринкових умов, новим технологіям, державному регулюванню та інших факторів;

- 2) розвиток вертикальної інтеграції і тенденцій до злиття однорідних компаній, поєднанню різних рівнів і функцій маркетингу в межах однієї компанії;

- 3) зміни в структурі потоку агропромислової продукції та продовольства по каналах реалізації, розширення прямих торгових зв'язків фермерів з великими оптовиками, які контролюють кількість і якість продукції ;

4) функціонування інформаційних служб і рухів споживачів, які мають сильний вплив на діяльність товаровиробників.

У результаті узагальнення світового досвіду використання маркетингу виявлено, що в розвинених країнах його проведення вимагає значних витрат. За даними міжнародних маркетингових організацій, частка витрат на проведення маркетингових досліджень складає в середньому половину роздрібною (продажною) ціни багатьох товарів.

Ефективність маркетингової діяльності на підприємствах АПК можна підвищити шляхом налагодження безпосередніх контактів між сільгоспвиробниками і споживачами. Організація маркетингової діяльності повинна спрямовуватися на розвиток підприємницької ініціативи, що передбачає розробку конкурентоспроможних ідей, їх оперативну реалізацію в практичній діяльності. В основу виробничої та ринкової стратегії новоутворених агроформувань має бути покладена концепція життєвого циклу продукту, яка би визначала момент його входження на ринок, пік виробництва та продажу, а також необхідність заміни існуючого продукту новим, конкурентноспроможнішим (збільшення частки на ринку екологічно чистої продукції) [4].

Маркетингова діяльність у сільськогосподарських підприємствах повинна забезпечити: надійну, достовірну і своєчасну інформацію про кон'юнктуру ринку, структуру та динаміку конкретного попиту, смаки й уподобання покупців, цінову ситуацію, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування аграрного підприємства. Така інформація має дати відповіді сільськогосподарському підприємству, яку продукцію виробляти, в якій кількості та де і кому вигідніше реалізувати вироблену продукцію[5].

Введення ефективної системи агромаркетингу допоможе об'єднати зусилля сільськогосподарських товаровиробників, підприємств переробної промисловості і торгівлі не тільки на стадії реалізації продукції, а й на стадії визначення характеру і масштабів її виробництва, шляхів рентабельного використання виробничих потужностей підприємств, визначення

взаємовигідних умов просування продукції з врахуванням максимального задоволення потреб кінцевих споживачів.

Список використаних джерел:

1. Лаврук В.В. Маркетингова концепція інноваційної політики промислового розвитку у конкурентному середовищі. *Агросвіт*. 2009. № 3. С.4–7.
2. Соловійов І.О. Формування системи маркетингу в аграрній сфері економіки. *Міжнародний науково-виробничий журнал. Економіка АПК*. Київ, 2006. № 2. С. 103-110.
3. Нехай В. В. Забезпечення маркетингової підтримки підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. Запоріжжя, 2011. №1 (9). С. 53–58.
4. Артимонова І.В. Формування та розвиток системи агромаркетингу URL: http://tezy.btsau.edu.ua/files/x_xrh1dzug.pdf (дата звернення 2.02.2020р.)
5. Сахацький М.П. Управління маркетингом агроформувань. *Міжнародний науково-виробничий журнал. Економіка АПК*. Київ, 2001. №2. С. 96–97.

Новикова Іннола Вікторівна, Кот Олександр Олексійович
ВСП ІНО КНУБА
Україна, м. Київ

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В КОМУНІКАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств характеризуються негативною політичною та економічною ситуацією в країні, зменшенням доходів населення та значним зростанням цін та товари, що негативно впливає на споживчі настрої всередині країни. В такій ситуації споживачі перестають активно купувати товари та послуги. У зв'язку з цим

важливого значення набуває формування ефективних комунікацій зі споживачами.

Комунікаційний комплекс підприємства спрямований на інформування, переконання, нагадування споживачам про його товар, підтримку збуту, а також створення позитивного іміджу компанії [1]. З іншого боку, зміни які відбуваються у способах поширення та отримання інформації, створюють новий світ комунікативних технологій. Для забезпечення конкурентних переваг підприємство має вміти комбінувати традиційні та інноваційні інструменти комунікаційного комплексу.

Останні роки споживачі піддаються надмірному впливу традиційної реклами та інших засобів комунікації, що провокує їх вибіркове сприйняття та значно знижує ефективність маркетингових зусиль компаній-рекламодавців. В умовах стрімкої зміни медіа-середовища аудиторія стає несприйнятливою до традиційних методів реклами. Тому необхідно освоювати нові, альтернативні засоби комунікацій, здатні запропонувати свіжі, новаторські і, що саме найголовніше, ефективні методи досягнення цільової аудиторії.

Все активніше в практичній діяльності використовують засоби комунікації, які базуються на використанні професійного технічного забезпечення, новітніх комп'ютерних технологій і нестандартних способів подачі інформації. Однією з найбільш перспективних видів реклами нового покоління є відеореклама в місцях масового скупчення людей - так звана, технологія InDoor TV [2]. Спеціалісти стверджують, що на неї звертають увагу більше 90% потенційних покупців.

В останні роки відбулись певні удосконалення, і на зміну технології InDoor TV прийшла рекламна технологія X3D video [3]. Ця технологія дозволяє привернути увагу споживачів тривимірним зображенням, що містить рекламну інформацію. Відтепер картинка здатна легко вийти за межі екрану, а потім, також легко, повернутися назад, залишивши незабутнє враження в головах людей, які її бачать.

Наступним досягненням спеціалістів в галузі комунікативних

технологій є технологія Ground FX, розроблена компанією GestureTek. Це надсучасна інтерактивна проекція, яка дозволяє споживачам не лише спостерігати за рекламним сюжетом, а й брати в ньому участь [3]. Об'ємне зображення проектується на плоску поверхню за допомогою спеціальних технічних установок. Пройти повз непоміченим неможливо: система миттєво зреагує на найменший рух.

Останнім часом набувають активного поширення такі новинки як: тривізор, інтерактивний стіл, TransLook (прозорий кіоск). Тривізор – це скляна піраміда, всередину якої проектується зображення або відео, змушуючи повірити глядачів в те, що варто лише простягнути руку, і можна відчутти матеріальність предмету [2]. При встановленні тривізора у торговому залі або виставковому павільйоні, розробники гарантують 100% запам'ятовування і впізнаваність товару або торгової марки. 3D презентацію з використанням тривізора, можна вписати у вже працюючу рекламну кампанію.

Інтерактивний стіл – це революційний мультисенсорний комп'ютер, що дозволяє взаємодіяти із цифровим контентом простим та інтуїтивно зрозумілим способом, без використання допоміжних пристроїв [4]. Велика робоча поверхня надає можливість одночасного використання інтерактивного столу декількома користувачами. Співробітники компанії і клієнти можуть використовувати його як спільний робочий простір для проведення переговорів, моделювання та планування різних завдань, перегляду презентацій і документів, графіків і діаграм.

Унікальне рішення для демонстрації товарів і послуг на базі ультрасучасних прозорих дисплеїв надає технологія TransLook (прозорий кіоск) . Прозорий кіоск виконаний на базі прозорої LCD панелі Samsung. Покупець може швидко отримати всю необхідну, для прийняття рішення про покупку, інформацію: наявність і місцезнаходження товару в магазині або в торговій мережі, його ціну, відомості про товар [2].

Також існують інноваційні зовнішні вітрини, такі як голографічні, інтерактивні, проекційні або, наприклад, віртуальний промоутер. Ідея його

створення виникла в Європі після появи плівки зворотної проекції [1]. Як показує західний досвід, віртуальні промоутери викликають живий, непідробний інтерес серед відвідувачів, в першу чергу за рахунок інноваційної технології і незвичності її застосування. З технічної точки зору віртуальний промоутер є ілюзією, яка проектується із мультимедійного проектора на акрилове скло, обклеєне спеціальною плівкою. Воно може мати довільну форму, в тому числі повторювати фігуру людини у повний зріст.

Віртуальний промоутер володіє унікальними інтерактивними властивостями розпізнавання людей, які потрапляють в зону активності. Спеціальне устаткування дозволяє використовувати промоутера у двох режимах: «очікування» та «презентація». Завдяки цьому він здатний самостійно включатися, вітати клієнта, рекламувати новий продукт, прощатися з клієнтом, якщо той залишає зону активності [4].

Можна зробити висновок, що в сучасних умовах для ефективного просування товарів та отримання конкурентних переваг підприємства все більше використовують нові ідеї, технології як у комунікаціях із зовнішнім середовищем, так і у процесах виробництва продукції. Таким чином, комунікаційна діяльність з позицій інноваційних технологій є досить складним і наукомістким виробництвом, що вимагає від спеціалістів знань з поліграфії, фотографії, кінозйомки, звукозапису, комп'ютерної техніки. Новітні інструменти маркетингових комунікацій будуються таким чином, щоб завдяки психологічному впливу донести до споживачів інформацію про товар або фірму, формуючи позитивне ставлення та асоціації.

Список використаних джерел:

1. Иванов, А. М. Сильный ход. Нестандартные решения в рекламе. Москва: Альпина Паблицер, 2016. 218 с.
2. Волкович А. Р., Яцишина Л. К. Інноваційні технології в системі маркетингових комунікацій. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2839>
3. Пантелеева И. А., Прокопьева Г. Ю. Интерактивные технологии в

рекламе: особенности построения рекламной коммуникации в интернет-сегменте. URL: http://vestnik.tspu.edu.ru/files/vestnik/PDF/articles/panteleeva_i._a._172_178_3_144_2014.pdf

4. Асоціація рітейлерів України. URL: <https://rau.ua/uk/analitika/>

Новикова Іннола Вікторівна, Куров Дмитро Володимирович

ВСП ІНО КНУБА

Україна, м. Київ

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ

ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови функціонування, як ніколи, вимагають підвищеної уваги до забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до мінливих умов конкурентного середовища.

Європейський форум з проблем управління під конкурентоспроможністю підприємства розуміє його реальну та потенційну здатність проектувати, виробляти і збувати за існуючих умов товари, які за ціновими і неціновими характеристиками в комплексі є привабливіші для споживачів, ніж товари їх конкурентів [1]. Це означає, що про рівень конкурентоспроможності можна судити тільки за реакцією ринку, яка виражається в конкретних обсягах продажів.

Основою для формування конкурентоспроможності є конкурентна перевага, тобто характеристики товару, що забезпечують фірмі перевершення конкурентів на цільовому ринку, а споживачеві – оптимальне поєднання споживчих характеристик товару [8]. Конкурентна перевага організації – це елемент системи конкурентних відносин, що визначає можливість організації випередити конкурентів і досягти конкурентоспроможності. Слід зазначити,

що на конкурентну перевагу перетворюється лише та сильна сторона підприємства, що відповідає дуже важливому для даного ринку показнику.

На рис. 1 представлена класифікація конкурентних переваг за основними критеріями.



Рис. 1. Класифікація конкурентних переваг [5]

Підприємства в сучасних умовах зацікавлені у формуванні стійких конкурентних переваг [7]. Стійка конкурентна перевага – це тривала вигода від застосування деякої унікальної, заснованої на унікальній комбінації внутрішньо-фірмових ресурсів і стану зовнішнього середовища, її завдяки унікальності не можна скопіювати. Конкурентні переваги – це складна категорія, яка має ряд властивостей і яку слід розглядати з позиції системно-комплексного підходу. Тому система оцінки конкурентних переваг має включати внутрішній та зовнішній потенціал господарюючих структур.

Для ефективності управління конкурентними перевагами необхідне виявлення основних показників, критеріїв та методів оцінки конкурентних переваг, що дозволить визначити резерви підвищення і можливості формування нових стійких конкурентних переваг для подальшого сталого розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Також умовою формування конкурентних переваг підприємств є оцінка позиції організаційних структур на ринку та оцінка конкурентного середовища, що дозволить виділити тенденції зміни і перспективні напрямки формування

конкурентних переваг [4].

Оцінка конкурентних переваг здійснюється за допомогою матричних, економіко-статистичних методів, методу рангів, методу попарних порівнянь, бальної оцінки, індексного методу, методу експертних оцінок, інтегрального критерію та інших методів [6]. Оцінка конкурентного середовища дає змогу визначити ступінь інтенсивності конкуренції, з'ясувати напрямки конкурентного суперництва у досягненні конкурентних переваг. Показниками оцінки конкурентного середовища та ступеня інтенсивності конкуренції на відповідному ринку є такі: ринкові частки підприємств, коефіцієнт варіації ринкових часток, показники інтенсивності конкуренції, коефіцієнт ринкової концентрації, Індекс Херфіндаля-Хіршмана, Індекс Розенблюта, Індекс Лінда, Коефіцієнт Джині, Коефіцієнт Лоренца та ін [4].

Здійснюючи процес управління конкурентними перевагами, слід дотримуватись алгоритму проведення організаційно-економічних заходів (рис. 2), сформованого на основі процесного підходу, тобто у вигляді взаємопов'язаних етапів, спрямованих на забезпечення розвитку підприємства.



Рис. 2. Структурно-логічна схема управління конкурентними перевагами на основі стратегічного та процесного підходів [4]

Отже, можна зробити висновок, що не існує єдиного правильного підходу до визначення конкурентних переваг підприємства. Під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування. Загалом для забезпечення конкурентоспроможності компанії в довгостроковій перспективі компанії необхідно сформувавши дієву систему управління конкурентними перевагами підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №2 (80). С.60–65.
2. Жаліло Я.А., Базилюк Я.Б., Белінська Я.В. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації; За ред. Я.А.Жаліла. Київ: НІСД, 2005. 388 с.
3. Єрмолов М. О. Чим відрізняється конкурентоспроможність фірми від конкурентоспроможності товару. *Як продати ваш товар на зовнішньому ринку*. Київ: Думка 2007. С. 228–241.
4. Ларін О. Аналіз сучасних підходів до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. *Журнал "Схід"*. 2006. № 5 (77).
5. Прахалад К., Рамасвами Вен Кант. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Пер. з англ. Михайла Ставицького. Київ: Вид-во Олексія Капусти (підрозділ "Агенція "Стандарт""), 2005. 258 с.
6. Самуляк В.Ю. Оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства: Тези доп. наук.-практ. конф.* Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2007. С. 201–204.
7. Тарнавська Н.П. Методологічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Регіональні перспективи*. 2000. №2–3 (9–10). С. 208–211.

8. Фатхутдінов Р.А. Стратегичний маркетинг: Підручник. Москва: ЗАО "Бізнес-школа "Інтел-Сінтез", 2010. 640 с.

Omelchenko Olga Lionidovna
National Aviation University "Kharkov Aviation Institute"
Ukraine, Kharkiv

FEATURES OF PARTIZAN MARKETING IMPLEMENTATION IN THE PROMOTION OF GOODS AND SERVICES

In today's world, there are many companies annually offering a variety of services and a huge range of products. The intensification of competition between firms leads to a fight for every potential client. Standard marketing techniques, including press ads, radio, television, are used by most companies, but their value is increasing every year, while performance is noticeably lower. In the current economic climate, business owners need to look for alternative direct advertising ways to reach their target audience. It's no secret that running a successful marketing campaign is the key to a successful and profitable business. One of the most popular areas of advertising - "guerrilla marketing" - is an effective method of promoting goods and services, which provides new, non-standard approaches to advertising with minimal financial investments [1]. The term was first introduced by American marketer Jay Levinson. His research has focused on how to engage consumers on a limited budget, using the most unusual techniques of marketing. The term "guerrilla" means warfare by small groups. By low power, the author understands small business owners whose financial resources are limited, and the firm is unable to use costly advertising methods. The author proposed a set of simple and relatively inexpensive techniques by which a small business will be able to withstand large companies [1].

The analysis of various techniques of guerrilla marketing allowed us to highlight the key features and give the relevant examples in table 1. Table 1 Key

features and examples of guerrilla marketing

Key features	Example of the originality of the idea
To advertise a new model of watches, the company has put on seat belts. Everyone could appreciate what the novelty would look like on their wrists. Sales from this event have increased significantly.	impact on consumer psychology
In the forum for women who lose weight debate about the new anti-cellulite cream, most of the audience assures its effectiveness by attaching appropriate photos. However, people have never used it, and they distribute product information for some reward.	single use
Sitronics has increased its brand awareness by 13% by creating artificial product popularity. The action was that fake buyers were coming to the busiest places of the city with boxes of Sitronics products.	rapid result
Pet Shop sponsored a biology competition to promote its products and services. In the framework of the competition all participants were presented with awards, including a gift - a live fish. As a result, all owners of the prize were forced to buy an aquarium, algae, feed in the same pet store. As a result, the company in the shortest possible time sold products worth ten times the value of the donated fish.	use of flamboyant methods
Euroset company held an action "Undress and get a mobile", under which everyone had the opportunity to get a mobile phone for free, but with one condition: it should come to one of the salons without clothes. The promotion cost the company \$ 1,300, but the result proved incomparable - increasing sales by 5 times and attracting more than 30,000 new users.	The Fitness Center cooperates with the customers and gives them a leaflet of the sports nutrition store, and the latter provides discounts on their products.

It can be noticed that the main difference between guerrilla marketing is the application of creative ideas with minimal financial costs for their implementation. The result of the promotions is primarily to attract customer attention, as well as increase sales and popularity among consumers of different ages.

In his works, Jay Levinson focused on budget methods of advertising, then in the process of practical use of guerrilla techniques formed two directions: hidden and viral marketing, the main difference between which is the methods of promoting goods and services. Viral marketing involves advertising the brand with the help of

the consumers themselves, the distribution of information about the product is fast and free of charge. The purpose of the company is to create the conditions under which consumers would like to disseminate information about a product or service themselves. Hidden marketing is implicit, unobtrusive ways to advertise a brand that allow you to indirectly influence your audience. The main condition is that consumers do not suspect that they are influenced by advertising, but perceives information that is presented as personal experience of the same consumer [2]. The main tools of hidden marketing: 1) posting information about the product by celebrities, bloggers. Authoritative personalities and popular bloggers have their target audience who trust and listen to the recommendations of their idols. For example, Nokia has introduced a new model of camera phones to hundreds of popular bloggers. Instead, the firm received a quick announcement to the audience about the novelty, its benefits, as well as interested buyers; 2) posting reviews, comments. As a result of a survey conducted by BrightLocal in 2014, 88% of online consumers judge product quality based on online reviews and only 12% do not read reviews [3].

Thus, guerrilla marketing involves various methods of customer engagement, the use of which are very effective and produce results in the shortest possible time. The main criterion used to evaluate the effectiveness of partisan advertising is profit. The company can use cost-effective advertising methods and often increase sales, but the ratio of profits from the sale of goods and the cost of advertising may be very unexpected [4]. In conclusion, the guerrilla trend is very promising for both small and medium-sized businesses and top-tier companies. The main goal of guerrilla marketing is to impress a potential consumer and encourage them to make a purchase. For effective use of guerrilla marketing it is necessary to qualitatively analyze the market situation, study the benefits of the target audience, find an individual approach to each client.

Reference:

1. Levinson, Dzh. K. Partizanskiy marketing. Prostyie sposobyi polucheniya bolshih pribyiley pri malyih zatratyah [Guerrilla Marketing. Simple Ways to Make

Big Profits at Low Cost]. – Source: https://www.mann-ivanovferber.ru/assets/files/bookparts/guerrilla-marketing/marketing_read.pdf.

2. Srovnatel'naya effektivnost razlichnykh vidov reklamy yuvelirnogo magazina [Comparative effectiveness of various types of jewelry store advertising]. – Source: <http://mineral-show.ru/node/89>

3. Otlchie skryitogo marketinga ot virusnogo i partizanskogo [The difference between hidden marketing from viral and guerrilla]. – Source: https://mayer-team.ru/netcat_files/86/38/052010.pdf

4 Slova na veter – Sekret firmyi – Kommersant' [Words to the wind - The secret of the company - Kommersant]. – Source: <https://www.kommersant.ru/doc/2019982>

Філіна О. В.

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

ПОЄДНАННЯ РІЗНИХ ТИПІВ КОНТЕНТУ В SM-МАРКЕТИНГУ

Протягом останніх років у маркетинговому середовищі тема контенту стає все більш актуальною та обговорюваною. Українські представники бізнесу приділяють більшу увагу саме контентній стратегії при просуванні бізнесу як в цілому, так і в соціальних мережах зокрема. З'явилося поняття «Контент маркетинг» - коли основою просування компанії/товару/послуги стає саме стратегія привертання уваги та утримання цільової аудиторії за рахунок якісного та корисного контенту. Однак загалом український інтернет-простір поки що насичений різномірною інформацією, велика частина якої не може вважатися якісною та корисною для користувачів. Публікації, які генеруються бізнес-представництвами брендів в соціальних мережах, далеко не завжди відповідають очікуванням, інтересам та потребам цільової аудиторії. Багато представників бізнесу досі ставляться до соціальних мереж

як до безкоштовного або майже безкоштовного рекламного майданчика, де на їхній погляд можна без обмежень публікувати лише рекламні пропозиції, не приділяючи увагу формуванню якісного контенту. Саме тому тема контенту, його видів та їхнього поєднання для вирішення комплексних маркетингових завдань є актуальною та нагальною.

Пропонуємо виділити наступні типи контенту: *Розважальний контент, Інформаційний контент, Навчальний контент, Цільовий (реklamний) контент, Користувацький контент, Іміджевий контент*. Узагальнюючі всі перелічені види контенту для описання відсоткового співвідношення пропонуємо об'єднати розважальний, інформаційний, навчальний, користувацький та іміджевий контент в загальне поняття *Загальнотематичний контент*.

Важливо пам'ятати що соціальні мережі насамперед були створені саме для користувачів і це їхня територія, а бізнес має приймати правила гри, бути цікавим та корисним для аудиторії, будувати інтерактивний зв'язок з користувачами, підлаштовуватися під інформаційні тренди, мати індивідуальне обличчя та бути завжди готовим до справжнього діалогу. Загальна рекомендація щодо співвідношення контенту при просуванні бізнесу – не менше 70% загальнотематичного контенту та не більше 30% цільового контенту. Але варто враховувати сферу бізнесу та загальні маркетингові цілі компанії.

Для інфо-бізнесу, навчальних організацій для дітей та дорослих, компаній, що працюють в сфері консалтингу з фінансів або юридичних питань, варто зробити акцент на навчальному контенті. Це допоможе довести експертність компанії та її фахівців в своєму напрямку діяльності, надасть аудиторії корисну інформацію, завдяки підвищенню інформованості щодо вирішення певних питань та рівня довіри до компанії, як експерта, мотивує користувача обрати саме цю компанію для співпраці. Навчальний контент в цієї сфері може складати 30%-50%, ще 30%-50% – інформаційний, 10% – іміджевий, цільовий – до 30%.

Компаніям, що працюють в сфері здоров'я та краси (салони, клініки), варто приділити особливу увагу саме користувацькому контенту, а саме – живим відгукам (10%-20% від всього контенту). Важливим також є інформаційний контент. Акцент варто робити на максимально персоналізований експертний контент. Краще, щоб публікація з порадами була підписано не просто компанією, як автором, а конкретним фахівцем, який особисто надає поради з огляду власного досвіду в цієї сфері. Загальний принцип такий самий – 70% загальнотематичного контенту з акцентом на інформаційний та користувацький, до 30% – цільового.

Для сегменту HoReCa також дуже важливим є користувацький контент в обсязі 10%-20%. Але переважати за обсягом в цієї галузі має іміджевий контент. Які страви пропонує ресторан, які гані фото можна зробити в цієї локації, скільки часу потрібно, щоб дістатися до центру з цього готелю тощо. В даному випадку іміджевий контент буде також і цільовим, оскільки демонструє саме послуги закладу. Важливою складовою з іміджевого контенту тут також буде репортажний формат – фото та відео звіти з вечірок та інших подій. Публікація фото з зображенням відвідувачів підвищує увагу до закладу завдяки тому, що користувачі мають можливість відмічати себе на фото або можуть бути відмічені компанією. Важливо під час проведення зйомки запросити дозволу на публікацію фото та відео з участю відвідувачів.

Представництвом ЗМІ в соціальних мережах варто використовувати переважно інформаційний контент, додавати іміджевий.

Торгівельним мережам та інтернет-магазинам варто врахувати в контентній стратегії переважно інформаційний контент. Але тут постає проблема в тому, що потрібно рекламувати багату кількість товарів. Тому в цьому сегменті відсоток цільового контенту саме з просування певних товарів може бути вищим ніж в інших сферах бізнесу. Відсоток контенту, що пов'язаний з товаром, може сягати 50%-70%. Бажано робити цей контент не суто рекламній, а створювати мікс інформаційного та рекламного форматів. Наприклад, замість того, щоб відразу почати рекламувати певний гаджет,

можна надати інформацію, що саме цей гаджет посів перші позиції з огляду продажів на ринку Європи, визнаний товаром року, має три унікальні функції тощо. А далі вже можна переходити до ціни, спеціальних умов придбання, посилання на сайт.

Загалом відсоткове співвідношення різних типів контенту має визначатися окремо для кожного проєкту методом тестування типів контенту, часу розміщення публікацій, формату публікацій (текст+фото або відео). Але описані приклади та поради допоможуть сформувати контентну стратегію для старту просування або відкоригувати існуючу стратегію, якщо вона не враховує більшості видів контенту та не є ефективною.

Список використаних джерел:

1. Каплунов Денис. Контент, Маркетинг и рок-н-рол. Видавництво «Манн, Иванов и Фербер», 2014. 496 с.
2. Іванюха Т.В., Новікова Я.Д. Контентна стратегія просування брендів у соціальних мережах. *Молодий вчений*. 2017. №12 (52). С. 133–135.
3. Кифяк О.В., Урда В.Д. Маркетинг у соціальних медіа (SMM) як інструмент просування товарів та послуг. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 14 (36). С. 123–130.
4. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Marketing and Digital Technologies*. 2017. № 1. С. 20–33.

СЕКЦІЯ 5.

СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ У СФЕРІ ІТ

Гавриш Оксана Миколаївна, Шарапін Микита Олександрович

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Домінуюче становище прибутку в системі функціонування та розвитку будь-якого телекомунікаційного підприємства, виконання ним важливих економічних і соціальних функцій зумовлюють потребу в чіткому та ефективному управлінні прибутком на підприємстві.

На думку І. А. Бланка, управління прибутком – система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень за всіма головними аспектами його формування, розподілу та використання на підприємстві [19, с. 53].

У свою чергу, Є. Ю. Ткаченко розглядає управління прибутком як процес прийняття управлінських рішень, які впливають на формування та розподіл прибутку [6, с. 323–326].

Провівши аналіз наведених визначень, схилиємося до думки, що управління прибутком – це сукупність управлінських рішень щодо впливу на процеси формування, розподілу та використання прибутку. Ці рішення базуються на певних принципах, інструментах і методах їх розробки та реалізації і направлені на досягнення та коригування характеристик об'єктів цього управління з метою максимізації добробуту власників телекомунікаційного підприємства.

Здійснення будь-якої управлінської діяльності не може існувати без визначеної мети. Варто зазначити, що питання щодо мети управління

прибутком є дуже дискусійним, однак без його чіткого усвідомлення неможливо визначити саму суть цього процесу.

Одна група науковців виділяє за основну мету управління прибутком забезпечення його максимізації. Дане твердження характерне для представників класичної економічної теорії. Так А. Сміт у своїх працях писав, що максимізація прибутку окремого суб'єкта господарювання зумовлює максимізацію всього суспільного добробуту [5, с. 127].

Романовський М. В. вважав, що: «Максимізація прибутку – одна з головних цілей розвитку фірми і безпосередня мета фінансового менеджменту» [4, с. 79]. Схоже твердження зустрічається в Господарському кодексі України: «Господарська діяльність, що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою одержання прибутку, є підприємництвом, а суб'єкти підприємництва – підприємцями [3].

Найбільш вдало, на наш погляд, мету управління прибутком характеризують праці Д. С. Ванхорна та Д. М. Ваховича. На їхню думку, мета управління прибутком полягає в максимізації добробуту власників фірми (акціонерів). Добробут акціонерів визначається ринковою ціною підприємства, яка в свою чергу відображає рішення його керівництва пов'язані з інвестуванням, фінансуванням і управлінням активами. Ринкова ціна акцій фірми відображає сукупну думку всіх учасників ринку з приводу вартості конкретного підприємства. Вона враховує величину теперішнього і майбутнього прибутку на акцію, зміни в часі, тривалість і ризик, пов'язані з прибутком, політику виплати дивідендів, а також інші фактори, які впливають на ринкову ціну акцій. Однак, прагнення до оптимізації добробуту акціонерів не звільняє фірму від її соціальної відповідальності, від необхідності діяти в соціально-відповідальній манері [2, с. 55–56].

Такий підхід до визначення мети управління прибутком вирішує більшість протиріч, які виникають при застосуванні інших концепцій. Так, максимізація добробуту акціонерів не можлива без отримання максимально можливої суми прибутку. Однак, максимізація цієї суми має відбуватися не за

рахунок зниження якості продукції або скорочення виплат персоналу, а за рахунок інтенсифікації виробництва, оскільки зниження якості чи зменшення заробітної плати веде до негативної зміни ціни акцій через погіршення репутації даного підприємства. Також на зміну репутації телекомунікаційного підприємства впливає його сумлінність як платника податків, участь компанії у соціальних проєктах та програмах.

Витрачання усієї суми отриманого прибутку на виплату дивідендів, з одного боку, має позитивний вплив на ринкову ціну підприємства, оскільки більше інвесторів матимуть бажання придбати його акції, однак з іншого, - може призвести до негативних наслідків через недостатність коштів для подальшого розвитку і розширення виробництва. Реінвестування ж значної суми прибутку позитивно вплине на матеріально-технічне забезпечення компанії, що дозволить знизити ризик при інвестуванні коштів майбутніми акціонерами, однак може негативно відобразитися на ринковій ціні акцій, оскільки інвесторів може насторожити факт несплати дивідендів підприємством у звітному періоді.

Як і будь-яка інша управлінська система, управління прибутком повинне базуватися на певних принципах і правилах. На думку І. А. Бланка [1, с. 48–50] такими принципами є інтегрованість у загальну систему управління підприємством, комплексний характер формування управлінських рішень, високий динамізм управління, варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства.

В якій би сфері діяльності підприємства не приймалося управлінське рішення воно прямо чи опосередковано впливає на прибуток. Управління прибутком безпосередньо пов'язано з виробничим менеджментом, інноваційним менеджментом, менеджментом персоналу, інвестиційним менеджментом, фінансовим менеджментом та іншими видами функціонального менеджменту. Саме це і визначає необхідність органічної інтегрованості системи управління прибутком з загальною системою

управління підприємством.

Усі управлінські рішення в області формування і використання прибутку взаємопов'язані і мають вплив на кінцевий результат управління прибутком. В деяких випадках цей вплив може мати суперечливий характер. Так, наприклад, здійснення високоприбуткових фінансових вкладень може викликати дефіцит фінансових ресурсів, які забезпечують виробничу діяльність, і, як результат, суттєво скоротити розмір операційного прибутку. Тому, управління прибутком телекомунікаційного підприємства має розглядатися як комплексна система дій, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких вносить свій вклад в результативність формування і використання прибутку по підприємству в цілому.

Список використаних джерел:

1. Бланк И. А. Управление прибылью. Київ: Ника-Центр, Эльга, 2002. 752 с.
2. Ван Хорн Д. К., Вахович Д. М. Основы финансового менеджмента. Москва: ООО «И.Д. Вильямс», 2008. 1232 с.
3. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. (зі змінами) // *Відомості Верховної Ради України*. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
4. Романовский М. В. Финансы предприятий: учеб. Санкт-Петербург: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. 528 с.
5. Смит А. Исследование о природе и причине богатства народов. Москва: Соцекгиз, 1962. 644 с.
6. Ткаченко Є. Ю. Аналіз механізму управління прибутком підприємства // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2006. №3. С. 323–326.

СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ ДО ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В СФЕРІ ІТ

Минуле десятиріччя ознаменувалося трансформацією та стрімким розвитком найрізноманітніших сфер суспільства: *економічної* (впровадження поняття «розумного споживання», відмова від надмірного вжитку певних груп товарів та поширення «екологічного підходу» до життя); *політичної* (дедалі частіше на політичній арені виникають неоднозначні та одіозні особистості, які своїми рішеннями та діяльністю, якщо не змінюють, то, як мінімум, підривають усталені принципи ведення справ); та *соціальної* (глобалізація внесла свої корективи у світосприйняття, диверсифікація та толерантність ввійшли в побутову сферу спілкування практичного кожного). В даному контексті, тим не менш, традиційно особлива увага приділяється ІТ сфері, як ланці, що зв'язує та диктує розвиток всіх вищеописаних сфер суспільства.

При підготовці кадрів з вищою освітою для ІТ сфери існують проблемні питання, пов'язані з відсутністю взаємодії ІТ освіти і ринку праці в ІТ галузі, що призводить до виникнення низки проблем з працевлаштуванням випускників ІТ спеціальностей, тривалого строку адаптації випускників на робочому місці тощо [1]. Враховуючи те, що ІТ сфера це передусім людський ресурс, тобто професіонали, які працюють на вдосконаленням існуючих та розробкою новітніх та передових інформаційних технологій, а тому підготовка таких фахівців завжди була і буде актуальною.

Державний університет телекомунікацій є одним із профільних вищих навчальних закладів України, основним напрямом діяльності якого є підготовка висококваліфікованих фахівців у сфері телекомунікацій та інформаційних технологій, кібербезпеки та гуманітарних спеціальностей.

Керівництво Університету завжди тримало руку на пульсі тенденцій

розвитку інформаційного суспільства, завдяки чому вміло та своєчасно було скоректовано підхід до підготовки фахівців саме в ІТ сфері, зокрема, ректором Університету був розроблений «Інноваційний зміст навчання», який включає 12 пунктів концептуально нової освітньої моделі для підготовки конкурентоспроможних фахівців [2].

Кожен із пунктів детально описує суть та переваги інноваційного змісту навчання, ми виокремимо основоположні принципи, які, на нашу думку, є вирішальними при підготовці спеціалістів в сфері ІТ.

Зокрема, посилена увага звертається на практичний аспект підготовки фахівця – навчання по спеціальності починається вже з першого курсу, а половина навчального навантаження передбачає проведення практичних занять з профільних дисциплін. Посилене вивчення англійської мови протягом усіх років навчання надає можливість студенту вільно володіти технічною англійською мовою та засвоїти її на міжнародному рівні B2, що є ще однією перевагою під час працевлаштування, адже сучасні ІТ компанії дедалі частіше проводять співбесіди англійською мовою. Крім того, вимогою ректора Університету є проведення практики студентів 3-4 курсів в компаніях-партнерах кафедри, що дозволяє швидше адаптуватися до професійної діяльності, проявити себе і, як наслідок, отримати перше робоче місце за спеціальністю.

Отже, нова парадигма навчання дала змогу готувати фахівця, який гарантовано отримує перше робоче місце після закінчення Університету, адже теоретична та практична підготовка ведеться з урахуванням компетенцій та вимог компаній-партнерів.

Список використаних джерел:

1. Співаковський О.В., Алфьорова Л.М., Алфьоров Є.А. Досвід інформатизації вищих навчальних закладів досвід впливу інформаційно-комунікаційної інфраструктури ХДУ на рівень підготовки майбутніх провідних фахівців у галузі ІТ. *Науково-методичний журнал «Комп'ютер у сім'ї та школі»*. 2012. Вип. 5. С. 13–15.

2. Толубко В.Б. Інноваційний зміст навчання кафедри / Брошура, Київ: 2017.

Лобань Ольга Олександрівна, Маковічук Аліна Володимирівна
Державний університет телекомунікації
Україна, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ОКРЕМИХ ВИДІВ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто поняття «витрати підприємства», проаналізовано критерії поділу та особливості окремих видів витрат підприємства, способи та інструменти керування ними, помилки і ризики щодо їх неврахування підприємцями в господарській діяльності.

В результаті дослідження, виділено наступні особливості окремих видів витрат підприємства, що допоможе більш широко поглянути на цю невід’ємну складову життєвого циклу суб’єкта господарювання та виділити «пастки» процесу:

- витрати пов’язані з організацією та відкриттям бізнесу. Маються на увазі витрати, які несе власник підприємства на першому етапі – формування статутного капіталу, оренда приміщення, закупка технічного обладнання, витрати на страховку, тощо. Усі ці витрати є важливими і потребують від підприємця ретельного аналізу, обчислення та планування. На жаль, не усі підприємці прораховують фінансові аспекти старту діяльності, а це може призвести до миттєвого розорення і негайного закриття бізнесу. Щоб такого не сталося, важливо проаналізувати усе до кожної дрібниці. Найкращим рішенням, яке дозволить детально передбачити найбільшу кількість витрат на цьому етапі є складення бізнес-плану.

- в залежності від змін в масштабах виробництва виділяють постійні та змінні витрати. До постійних витрат відносяться ті, що існують протягом певного проміжку часу з періодичною регулярністю та не змінюються при

збільшенні або зменшенні масштабів виробництва. Постійні витрати: орендна плата, заробітна плата постійних працівників, податки. Змінними називають такі витрати, величина яких безпосередньо залежить від масштабів виробництва продукції. Це витрати на сировину, транспортні послуги, паливо та енергію, матеріали, тощо. Тут важливо розуміти співвідношення між постійними та змінними витратами та досягти балансу ефективності збільшення обсягів виробництва в межах можливих постійних витрат. Необдумане збільшення масштабів виробництва може порушити цей баланс та призвести до збільшення постійних витрат в кілька разів.

- витрати, пов'язані із внутрішньою структурою підприємства. У кожного підприємства є своя структура. Вона характеризується взаємозв'язками і співвідношеннями між комплексом виробничих та обслуговуючих підрозділів, яка обумовлена економічною сферою господарської діяльності. Структурні підрозділи підприємства поділяються на: виробничі підрозділи (основні виробничі цехи, допоміжні цехи, побічні цехи, обслуговуючі господарства, склади); заклади, що обслуговують робітників підприємства (медпункт, їдальня, роздягальня, буфет тощо), адміністративні відділи (директорат, відділ кадрів, бухгалтерія, технічний відділ і т.д.).

Тут важливо розуміти як діє те чи інше підприємство та при формуванні внутрішньої структури підприємства враховувати не тільки функціональний розподіл між підрозділами, а й співвідношення витрат на них. Лише досягнення оптимального співвідношення стане запорукою прибутковості та стабільності підприємства.

- витрати на просування бізнесу. У цій групі витрат підприємці класично допускають наступні помилки: відсутність необхідних знань про галузь, у якій працює підприємство; неналежність ведення обліку доходів та витрат; відсутність прогнозування розвитку бізнесу на наступні 5-10 років; наявність непередбачених витрат; недостатність наявного капіталу для подальшого просування бізнесу. Це далеко не усі помилки починаючих підприємців.

Переважна більшість з них бачать перспективу швидкого збагачення, витрачаючи значну частину фінансів на стадії «StartUp» та не враховують ризику. Шляхом до уникнення цих помилок є підвищення професіоналізму та планування бізнесу.

- витрати, пов'язані з розвитком підприємства. Для бізнесу – це катастрофа, коли він не розвивається і стоїть на місці, що може призвести до втрати існуючих споживачів, припинення співпраці з партнерами, ліквідація бізнесу взагалі.

Підприємець постійно повинен відслідковувати нові тенденції, вивчати зміни у потребах споживачів, ініціювати та просувати нові ідеї. Все це вимагає, з одного боку, витрат на запуск нових проектів та їх розвиток, а з іншого, бізнес-планування.

З викладеного випливає: по-перше, витрати підприємства виникають на різних стадіях життєвого циклу бізнесу та у різних сферах господарської діяльності підприємства; по-друге, кожен вид витрат передбачуваний і виникає у певній сфері підприємницьких відносин та має свої особливості оптимального співвідношення параметрів; по-третє, оптимальним рішенням уникнення помилок у витратах підприємства є бізнес-планування.

Лукацький Є.Д.

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ, ЩО ПЕРЕБУВАЄ ПІД ПАТЕНТНИМ ЗАХИСТОМ

Питання захисту інтелектуальної власності та результатів наукових праць відіграють важливу роль у діяльності наукових, науково-дослідних та науково-виробничих установ та організацій. Водночас, постає питання використання наукових досягнень, методів та інтелектуальної власності під

час розробки власних проєктів.

Питання патентного захисту та використання патентів в різних видах діяльності були предметом досліджень ряду вітчизняних дослідників, зокрема В. Дроб'язко, А. Міндрул, О. Тверезенко, Ф. Луценко, Г. Андрощук, І. Єгорова, Л. Работягової тощо. Вони досліджували питання правового захисту інтелектуальної власності, різні аспекти патентоздатності, аналізували позитивні та негативні наслідки патентування для розвитку економіки та науки.

Завданням цієї статті є дослідження нормативної бази та матеріалів щодо захисту та можливостей використання винаходів та інтелектуальної власності на міжнародному ринку.

Відповідно до Юридичної енциклопедії „Патент – виданий компетентним державним органом документ, який надає його власникові виключне право на винахід“ [5, с. 453].

Історики права вважають, що патенти в сучасному розумінні виникли ще у XV сторіччі. Однак, довгий час були відсутні міжнародні правові документи, які захищали б авторські права за межами країни їх походження. Лише у XIX столітті розвиток світової економіки, посилення міжнародної торгівлі та економічних зв'язків між державами, а також розвиток міжнародного права, призвели до потреби в міжнародному регулюванні питань інтелектуальної власності. У 1883 році у Парижі було підписано міжнародну конвенцію по охороні промислової власності, що стала основним міжнародно-правовим актом в сфері захисту інтелектуальної власності. Відповідно до одного з ключових принципів міжнародного права – *Pacta sunt servanda* (Угоди повинні виконуватися) – норми цієї конвенції є обов'язковими для країн-учасників [6]. Подальший розвиток конвенції відображено на рис. 1.

Головним органом, на який покладено контроль за виконанням конвенції, є Всесвітня організація інтелектуальної власності. Відповідно до Конвенції, строк дії патенту на винахід складає двадцять років, корисної моделі – десять років [3].

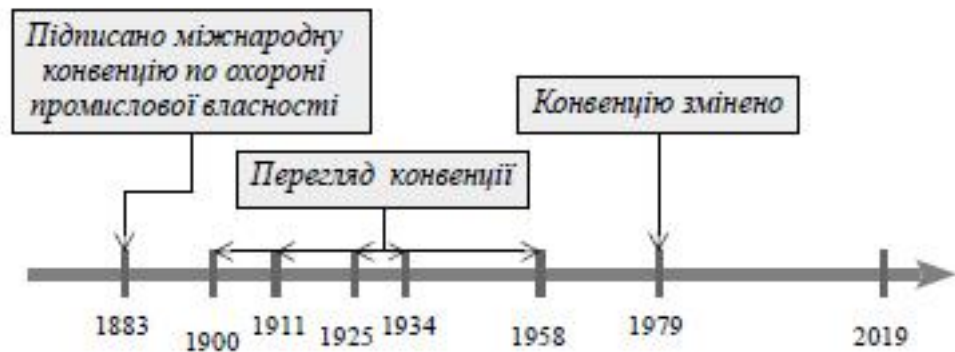


Рис. 1. Розвиток міжнародної конвенції по охороні промислової власності

За загальним правилом дія патенту обмежена за територіальним принципом, тобто він діє лише на території країни, в якій зареєстрований. Водночас, з метою забезпечення захисту прав інтелектуальної власності за межами окремої держави, створено міжнародні та регіональні системи патентування, що дозволяють отримати єдиний патент на декілька країн. До таких систем можна віднести Європейське патентне відомство, що включає 38 держав Європи; Євразійську патентну систему, що включає Російську Федерацію, Білорусь та ряд держав Азії. Однією з поширених міжнародних систем є також система РСТ (Договір про патентну кооперацію), учасниками якої нині є 153 держави. Ці системи дозволяють отримати єдиний патент на винахід, що діятиме в усіх країнах, що є членами Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ). Необхідно відзначити, що автор патенту має перевагу при подачі патентних заявок у інших державах протягом визначеного строку. Так, для патентів на винаходи та корисні моделі цей строк складає 12 місяців, а для промислових зразків та товарних знаків складає 6 місяців. Час дії пріоритету починається з наступного дня після подачі заявки на патент [1].

Важливе значення для розвитку науки та виробництва має питання про можливість легального вільного використання патентів. За існуючими правилами визначено декілька шляхів для цього. Перш за все, дозволяється

вільне використання патентів після закінчення строку їх дії. Передбачена і можливість використання патентів інших держав у разі відсутності імпорту у ці держави. Законним є також використання іноземного обладнання, запатентованого у державі, у випадку транзитного ввозу транспортного засобу, частина обладнання якого захищена патентом.

Цивільний кодекс України також передбачає право будь-якої особи, «яка до дати подання заявки на винахід, корисну модель, промисловий зразок або, якщо було заявлено пріоритет, до дати пріоритету заявки в інтересах своєї діяльності добросовісно використала винахід, корисну модель, промисловий зразок в Україні або здійснила значну і серйозну підготовку для такого використання» безоплатно продовжувати таке використання або використання, яке передбачалося зазначеною підготовкою (право попереднього користувача) [4].

Цікавим видається досвід ряду держав, переважно третього світу, щодо встановлення спрощеного порядку використання патентів. Так, в Індії, Нігерії закон надає підприємствам, здебільшого державного сектору, право використовувати окремі винаходи, що мають велику соціальну чи економічну цінність без отримання спеціального на те дозволу з боку патентовласника. Зокрема, такий порядок встановлено для патентів на способи отримання лікарських речовин і самі лікарські речовини. В Таїланді, Бразилії, Південно-Африканській Республіці і навіть Білорусі передбачена можливість видачі так званих примусових ліцензій, перш за все, на лікарські препарати, що дозволяє в ряді випадків суттєво знизити ціни на такі товари. З метою полегшення використання патентів, в окремих державах встановлюються скорочені строки захисту (зокрема в країнах – учасниках Африканської організації інтелектуальної власності) [2, с. 6-7]. Також встановлюються виключення для використання патентів в інтересах державної безпеки та оборони.

Таким чином, в світі нині діє досить розвинута система захисту інтелектуальної власності, яка здатна забезпечити захист матеріальних та нематеріальних прав авторів відкриттів, винаходів, корисних моделей. Ця

система діє на національному та міжнародному рівні шляхом прийняття національних нормативних актів, укладання міжнародно-правових договорів та створення міжнародних систем захисту інтелектуальної власності. Водночас, в багатьох державах передбачена можливість у ряді випадків вільного використання захищених патентами винаходів на законних підставах.

Розвиток сучасної економіки потребує використання новітніх досягнень техніки та науки та, водночас, поваги до прав інтелектуальної власності, що зумовлює необхідність використання саме передбачених міжнародним правом можливостей, а також удосконалення українського законодавства в сфері інтелектуальної власності та можливості її використання з урахуванням світового досвіду.

Список використаних джерел:

1. Винковский В.И. Обзор патентных систем отдельных стран мира в части регулирования вопросов преодоления конфликта прав заявителей. *Гуманитарные научные исследования*. 2014. № 3. URL: <http://human.snauka.ru/2014/03/6105>
2. Єгоров І., Чехун В. Негативні аспекти процесу патентування: аналіз закордонного досвіду. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка*. 2012. Вип. 137. С. 4–8.
3. Парижская конвенция по охране промышленной собственности. URL: https://www.wipo.int/edocs/treaties/ru/paris/trt_paris_001ru.pdf
4. Цивільний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/435-15>
5. Юридична енциклопедія в 6 т. За ред. Шемшученко Ю.С. та ін. Т. 4. Київ: Укр.енцикл., 1998. 720 с.
6. WIPO. World Intellectual Property Organization. URL: <https://www.wipo.int/about-ip/en/>

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Постійно зростаюча тенденція до збільшення обсягів інформації, яка потребує обробки як в рамках окремого економічного суб'єкта, так і в рамках країни, в цілому, зумовлює формування інноваційних підходів до забезпечення ефективної реалізації бізнес-процесів. Саме динамічна зміна підходів до побудови та ведення бізнесу, яка зумовлена розширенням можливостей використання переваг відкритої економіки, гостро актуалізувала питання переходу до діджиталізації економічних процесів в країні. В свою чергу, така форма забезпечення бізнес-процесів потребує оперативної адаптації роботи антикорупційної системи країни, яка покликана запобігати та протидіяти формуванню інноваційних корупційних схем, зважаючи на використання законодавчо незахищених інструментів діджиталізації бізнес-процесів.

В результаті проведення змін в антикорупційній сфері економіки країни, Україна піднялася в рейтингу на 126 місце [1]. В Україні з'явилися три нові антикорупційні інституції – Національне антикорупційне бюро (НАБУ), Антикорупційна прокуратура та Національна агенція з питань запобігання корупції (НАЗК). Усі ці органи співпрацюють між собою, однак, мають різні функції та завдання.

Національне антикорупційне бюро України – державний правоохоронний орган, основне завдання якого – попередження, виявлення, припинення, розслідування та розкриття корупційних правопорушень, вчинених вищими посадовими особами.

Національне агентство з питань запобігання корупції – центральний орган виконавчої влади України зі спеціальним статусом, який забезпечує

формування та реалізацію державної антикорупційної політики. Воно є відповідальним перед Верховною Радою України і підзвітним Кабінету Міністрів України.

Спеціалізована антикорупційна прокуратура – самостійний структурний підрозділ Генеральної прокуратури України. САП створюється спеціально для допомоги та нагляду за розслідуваннями детективами новоствореного Антикорупційного бюро.

До функцій САП належить нагляд за додержанням законів під час проведення досудового розслідування, що здійснюється Національним антикорупційним бюро України; підтримання державного обвинувачення у відповідних виробництвах і представництво інтересів громадянина або держави в суді у випадках, передбачених цим законом і пов'язаних з корупційними або пов'язаними з корупцією правопорушеннями.

До існуючих органів боротьби з корупцією варто віднести окремий орган, який буде спеціалізуватися на суб'єктах господарювання, основна діяльність яких повноцінно реалізовується у віртуальній реальності – онлайн. Такі суб'єкти є абсолютно інноваційними бізнес-одинацями у вітчизняній економіці, діяльність яких практично не регулюється існуючими нормативними актами. Серед них є як торговельні підприємства, так і банки. В даній сфері реалізації бізнесу існує високий ризик формування корупційних схем, для яких розроблені застарілі антикорупційні заходи не працюють. Цей сегмент ринку регулюється бізнес-реаліями та ринком в режимі реального часу, а відтак, його бізнес-процеси мають бути чітко описані та регламентовані. Прикладом такого суб'єкта господарювання може бути Приватбанк на етапі його створення та розвитку. В той час, можливості які пропонував банк, були новинкою для суспільства та бізнесу, законодавча база та державне регулювання не передбачало регламентацію послуг, які пропонував банк. Він розвивався так, як вимагав того реальний ринок. Відтак, сформувалася достатня кількість схем, які дозволяли відмивати кошти «цілком легально». Це була та є проблема українського ринку, де реальний

бізнес суттєво випереджає в розвитку організаційно-методичну базу для забезпечення його регулювання і тим самим створює «легальні» корупційні схеми, через які страждає економіка країни.

Висновок. Стратегічною метою антикорупційної політики в умовах діджиталізації є протидія корупції на всіх рівнях шляхом підвищення прозорості діяльності державних органів, додержання прав і свобод людини й громадянина, створення умов для розвитку економіки, забезпечення європейських соціальних стандартів і добробуту населення, зниження рівня корупції в Україні та усунення причин і умов, що її обумовлюють. На сьогодні, діджитальному сегменту економіки приділяється поверхнева увага, що створює передумови для розвитку корупції в даному сегменті. Існуючі базові зміни правового антикорупційного механізму в Україні заклали фундамент для подальшого вдосконалення системи та потребують виходу на новий рівень ведення бізнесу – діджитальний.

Список використаний джерел:

1. Transparency international official site. URL: <https://www.transparency.org/cpi2019>
2. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://rada.gov.ua/>

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Сіненко Анна Олегівна
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

З початком ХХІ століття в розвинених країнах світу все більш явно затверджується економіка знань, яка заснована на новітніх досягненнях у сфері інформаційних та комунікаційних технологій. Цей термін підкреслює всезростаюче значення знань як джерела багатства. На думку експертів ООН, економіка, заснована на знаннях – це економіка, в якій знання створюються,

поширюються і використовуються для забезпечення господарського зростання і міжнародної конкурентоспроможності країни. При цьому знання збагачують всі галузі, всі сектори і всіх учасників економічних процесів.

Знання завжди були основою і двигуном соціально-економічного розвитку, господарського успіху. Проте останнім часом вони забезпечують фундаментальні конкурентні переваги тим, хто вміє використовувати їх швидко й ефективно. Саме знання дедалі більше стають запорукою сталого розвитку підприємств. Управління знаннями стосується важливих моментів діяльності організації. Воно стає особливо важливим в умовах мінливого зовнішнього середовища. Менеджмент знань дає єдиний інтегруючий підхід до використання нових управлінських, маркетингових та інформаційних технологій, інноваційної активності та творчості людей. Управління знаннями дозволяє досягнути синергетичного зв'язку між технологічними і поведінковими аспектами в управлінні.

Проведене дослідження дало змогу зробити наступні висновки:

По-перше, визначено, що управління знаннями – це створення організаційних, технологічних та комунікаційних умов, при яких знання та інформація сприятимуть вирішенню стратегічних і тактичних завдань організації. Також визначено, що управляти знаннями в прямому сенсі цього слова неможливо. Але можна створити умови для більш ефективного використання знань. Основними підходами до управління знаннями є інформаційно-технологічний підхід; організаційний підхід; екологічний підхід; комбінований підхід. Залежно від того, який підхід до управління знаннями стане для організації пріоритетним, визначаються суб'єкти і об'єкти впливу.

По-друге, слід розрізняти поняття «інформація» та «знання». Тому, що знання складаються з істин і уявлень, точок зору і концепцій, думок і припущень, методологій і ноу-хау. Інформація складається з фактів і даних; люди послідовно застосовують знання для інтерпретації наявної інформації, щоб ухвалювати рішення. З точки зору управління знаннями критичним є

розподіл знань на явні і неявні. Різниця між ними передбачає чотири основні моделі створення знання в будь-якій організації (інтеріоризація, екстерналізація, комбінація, соціалізація). У компанії – творці знань ці чотири моделі існують у вигляді спіралі знання.

По-третє, процес управління знаннями повинен йти по трьом напрямам: люди (встановлення контактів и взаємодії між людьми); процеси (розробка процедур обміну знаннями, механізму мотивації та залучення людей до участі в обміну знаннями); технології (розвиток технологічної інфраструктури для зберігання досвіду та для комунікації).

Таким чином, основним об'єктом впливу процесів управління знаннями є інтелектуальний капітал, для розвитку якого пропонується впровадити та контролювати стадії перетворень інтелектуального капіталу, а саме формування корпоративної культури, співтовариств практиків, фізичного середовища офісів. Для цього необхідно розвивати технологічну інфраструктуру, тобто впроваджувати інформаційні технології наступних типів: корпоративні портали знань, колабораційні технології, системи управління документообігом, рішення для управління зовнішніми інформаційними потоками.

СЕКЦІЯ 6.

БІРЖА ТА БІРЖОВА ТОРГІВЛЯ

Гавриш Оксана Миколаївна, Підгірний Артем Сергійович

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ БІРЖІ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ

Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну ефективність здійснення торговельних операцій і прибутковість біржі в цілому.

За допомогою мотивації керівництво бірж може вирішувати такі завдання [1]:

- залучення й утримання на біржі кращих спеціалістів;
- визнання діяльності працівників, які досягли значних результатів, з метою подальшого стимулювання їх творчої активності;
- демонстрація ставлення керівництва до високих результатів праці;
- популяризація результатів праці кращих працівників;
- застосування різноманітних форм визнання заслуг;
- покращення морально-психологічного стану працівників через відповідну форму визнання;
- забезпечення підвищення трудової активності колективу біржі.

В ході дослідження встановлено, що керівництву біржам варто приділити увагу як матеріальній, так і нематеріальній мотивації праці персоналу. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників. Вона являє собою систему матеріальних стимулів

праці, ціллю якої є забезпечення співвідношення заробітної плати працівників з кількістю і якістю праці.

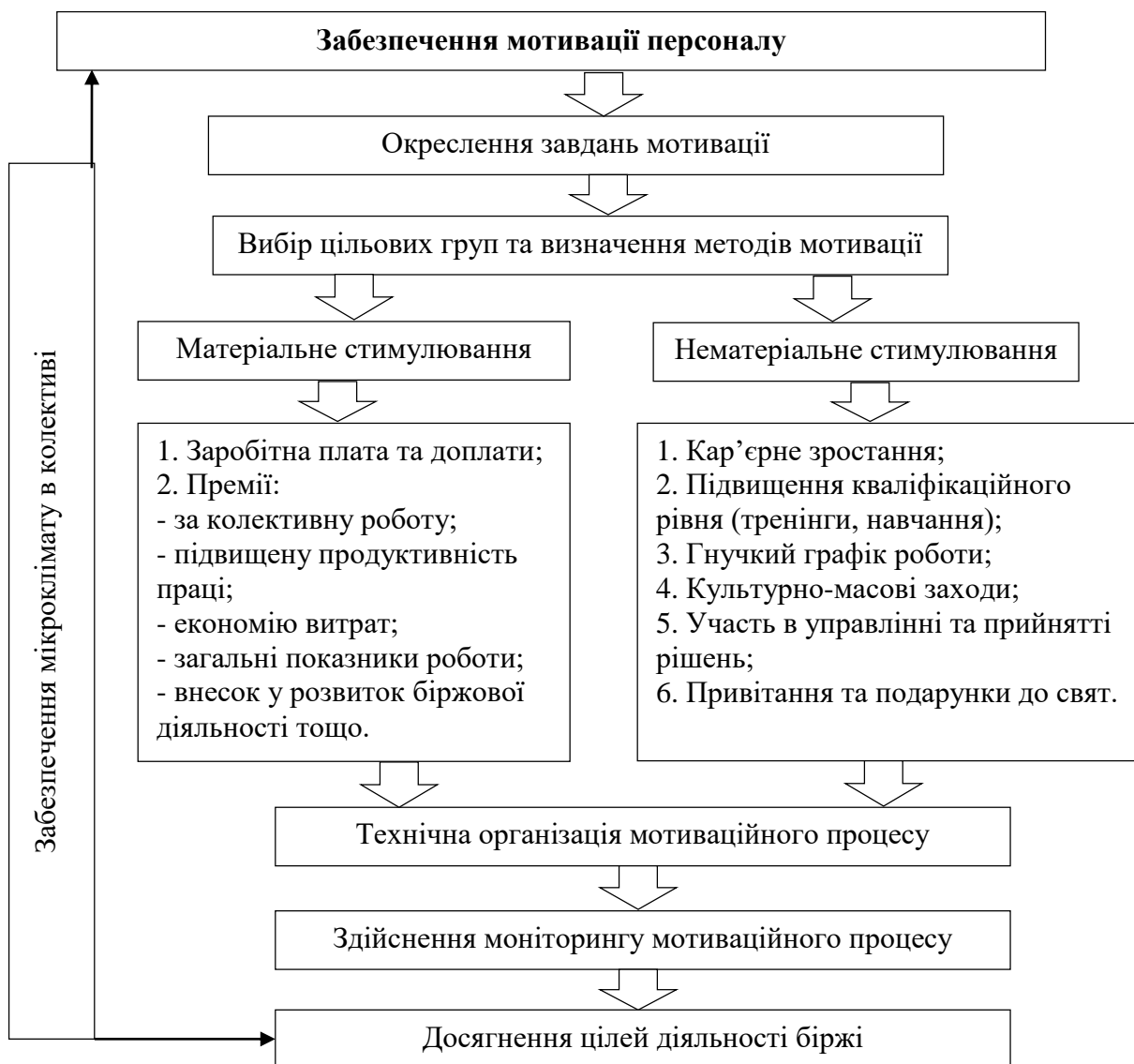


Рис. 1. Алгоритм мотивації персоналу біржі

Джерело: розроблено автором на основі літературних джерел [1; 2]

Під нематеріальним варто розуміти такі заохочення до високорезультативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть потребувати від біржі інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку і навчання, планування кар'єри, оздоровлення, пільгове харчування тощо. Основний ефект який досягається до допомогою нематеріальної мотивації – це підвищення рівня

лояльності та зацікавленості співробітників у здійсненні торговельних операцій на біржах [2].

У результаті дослідження, нами було розроблено алгоритм мотивації персоналу біржі при здійсненні торговельних операцій (рис. 1).

Отже, з метою удосконалення системи мотивації праці, для успішної і злагодженої роботи біржам слід використовувати комплекс методів як матеріального, так і нематеріального стимулювання. Крім того, мотивація роботи повинна бути налагодженою так, щоб біржа отримувала максимальну віддачу від кожного працівника через забезпечення достатньої винагороди та стимулів. При впровадженні того чи іншого методу мотивації на біржі потрібно обов'язково враховувати фактор поділу всіх працівників на різні категорії, неприпустиме застосування одних і тих же методів мотивації до всього персоналу. Крім того, необхідно звертати увагу на вікові характеристики, освітній рівень працівників, трудовий стаж.

Таким чином, добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати об'єми продажу та результат від здійснення торговельних операцій, без особливо великих матеріальних затрат з боку біржі. Адже, коли працівник виконує свої посадові обов'язки із задоволенням і його цілі саморозвитку включають розвиток біржі загалом, його коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів.

Список використаних джерел:

1. Гудзь М.В. Українські реалії та перспективи формування та функціонування біржової та електронної торгівлі // *Ефективна економіка*. 2017. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6093>.

2. Симоненко Н. Н., Симоненко В. Н., Старкова Е. Ю. Управление стимулированием и мотивацией персонала организаций реального сектора экономики: [монография]. Международный журнал экспериментального образования, 2013. 128 с.

РИЗИКИ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ БРОКЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ризик – невід’ємна риса брокерської діяльності. Хто не ризикує, той не може досягти суттєвих фінансових результатів у своїй діяльності, і в кінцевому результаті програє у конкурентній боротьбі. Проте, ризик під час здійснення брокерської діяльності має бути передбаченим, оціненим і виправданим з точки зору одержання додаткового прибутку.

Ризики, які безпосередньо пов’язані з функціонуванням фондового ринку, можна розбити на кілька груп [1]:

- Ринкові ризики. Вони характеризують зміни фінансового становища особи, що сталися в результаті коливань ціни або іншого сутнісного параметру біржового активу, що слугує кількісною оцінкою його вартості (наприклад, спреду кредитно-дефолтних свопів). Є спекулятивними, тобто можуть спричиняти як втрати, так і доходи.

- Ризики ліквідності. Відображають можливість та швидкість перетворення біржового активу у більш ліквідний без втрати вартості.

- Кредитні ризики. Характеризують можливість втрат у результаті невиконання контрагентом своїх зобов’язань.

- Операційні ризики. Найбільш широка група, складові якої часто є суб’єктно-специфічними (характерними для окремих складових інфраструктури фондового ринку чи компаній, що на ньому працюють). До її складу входять ті ризики, що пов’язані з можливістю технічних збоїв у обладнанні, яке обслуговує функціонування фондового ринку та роботу його учасників. Також ця група включає ризик-фактори втрат внаслідок помилок чи недобросовісної поведінки працівників фондового ринку та його учасників. Ще однією підгрупою виступають юридичні ризики.

Рішення про укладання ризикової біржової угоди повинне прийматися

лише на основі детальних розрахунків можливих її фінансових наслідків у випадку настання несприятливих подій і розробки необхідних превентивних заходів [2]:

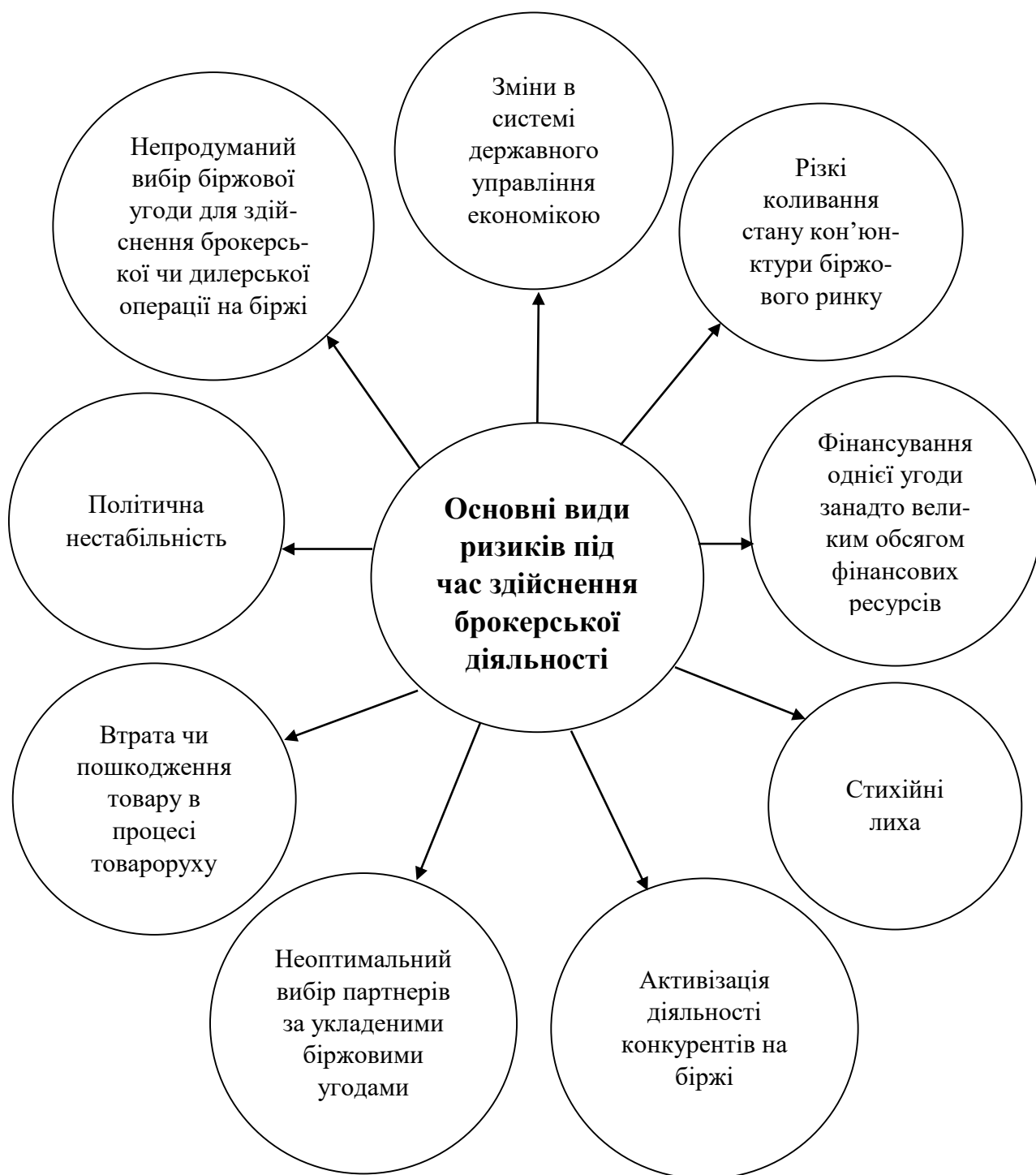


Рис. 1. Основні види ризиків під час здійснення брокерської діяльності
Джерело: розроблено авторами на основі літературного джерела [2]

- визначення основних видів ризику;

- оцінювання ступеня окремих видів ризику з позиції їх впливу на фінансові результати діяльності брокерської контори;
- розробка організаційно-економічних заходів із зниження ступеня ризику в брокерській діяльності;
- страхування комерційного ризику.

Основні види ризиків під час здійснення брокерської діяльності наведено на рис. 1.

Таким чином, щоб захистити брокерські операції необхідно своєчасно ідентифікувати можливі внутрішні і зовнішні ризики, та приймати термінові заходи щодо їх ліквідації або зниження тиску.

Список використаних джерел:

1. Калашник І.О. Ризик-фактори українського фондового ринку в діяльності торговців цінними паперами // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2017. Вип. 25. Ч. 2. С. 126–130.
2. Солодкий М.О. Біржовий ринок: навч. посіб. Київ: Аграрна освіта, 2010. 565 с.

Капелюшна Тетяна Вікторівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Розвиток ринку цінних паперів в умовах інтеграційних процесів та економічних перетворень, які відбуваються у державі, слугуватиме підґрунтям для залучення іноземних інвестицій, сприятиме покращенню інвестиційного клімату. Крім того, гарантуватиме надійність проведення операцій з цінними паперами на фондовому ринку, формуватиме сприятливе інвестиційне

середовище. Ефективність здійснення операцій з цінними паперами, забезпечення їх нормативно-правового регулювання, та загалом, становлення фондового ринку як невід'ємного та важливого елемента фінансового ринку держави забезпечить розвиток економіки та приріст валового національного продукту.

Сучасний стан фінансового ринку нашої країни характеризується нестабільністю, нерегульованістю, двоїстим характером в регулюванні з боку регулятора. Ситуація на ринку щодо залучення інвестицій у підприємницьку діяльність шляхом випуску акцій є невтішною, оскільки впродовж останнього п'ятиріччя спостерігається падіння емісійних обсягів акцій, їх реєстрації. Минулоріч обсяги випуску сягали критичних значень, так, у 2014 році обсяг зареєстрованих акцій Національною комісією з цінних паперів на фондовому ринку становив 144,35 млрд. грн., а у 2018 – лише 22,28 млрд. грн.

Значна частина додатково залучених коштів припадає на фінансовий сектор, а не на фінансування підприємницького сектору, тобто кошти йдуть на проведення операцій з державними цінними паперами, хоча кредитування потребує реальний підприємницький сектор [3].

Відомо, що центральною ланкою фінансової системи вважаються підприємства, оскільки саме за їх рахунок формується більша частина податкових надходжень, тобто інвестування бізнесу збільшує обсяги надходжень до бюджету. Інвестиційні операції, що передбачають вкладення грошових коштів та активів у цінні папери забезпечують податкові надходження до бюджету, які сплачуються з дивідендів або прибутків, отриманих суб'єктами ринку цінних паперів в результаті їх подальшого продажу. Стимулювання розвитку ринку цінних паперів, зростання операцій, що проводяться з цінними паперами збільшуватимуть фінансово-економічні результати діяльності фізичних та юридичних осіб, отже, зростатимуть обсяги податкових платежів

Негативним є виявлення невідповідності поданої емітентами цінних паперів звітності з міжнародними стандартами фінансової звітності, якими

визначається порядок її складання за загальноприйнятими рекомендаціями, що надані Радою з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Слід зазначити, що некоректно складені дві третини звітів, що свідчить про недостатню обізнаність та компетентність учасників фінансового ринку.

Фондовий ринок можна охарактеризувати як ненадійну площину, в якій не досить професійно та чітко сформовані правила функціонування її суб'єктів. Важко визначити ступінь надійності учасника ринку та за поданою інформацією обґрунтувати вибір того чи іншого партнера, оскільки дані можуть бути недостовірними. Але, поглиблення інтеграційних процесів у державі потребує узгодженості, відповідності законодавства, яке є елементом реалізації “*acquis communautaire*” (сукупність взаємних прав та обов'язків, обов'язкових для всіх держав - членів ЄС), яким передбачається, що для успішної інтеграції в ЄС держави-кандидати повинні перенести *acquis* в національне законодавство та імплементувати його з моменту набуття повного членства в ЄС [1;4]. Значна частина положень щодо зближення законодавства представлена близько у 40 додатках й передбачає зміни та зближення законодавства саме на ринку фінансових послуг та капіталу.

Аналізуючи функціонування та розвиток міжнародних фондових ринків, можемо надати їм характеристику: Великобританія має ґрунтовну нормативно-правову базу функціонування ринку, ринок цінних паперів США – найбільший, його частка складає близько 40% ринку цінних паперів, на японських фондових біржах активно проводяться торгівля деривативами, а французький ринок цінних паперів – першим розпочав своє існування [2]. Ступінь довіри до кожного із них – високий, а працюють вони надійно, ефективно, злагоджено, оперативно, відповідно до норм законодавства.

Фондовий ринок України має великий потенціал розвитку, може формуватися, функціонувати ефективно, завоювати високий ступінь довіри, відповідати вимогам та умовам сучасності. Такий ринок буде існувати у разі: перейняття досвіду передових та зрілих фондових ринків країн світу з високим ступенем довіри до них з боку їх учасників; використання цифрових

технологій для залучення клієнтів зі всього світу; удосконалення та уніфікація законодавства у фінансовій сфері; зміни системи оподаткування, що стимулюватиме інвестування.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16.11.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1084-13>

2. Шпак І. В., Гострик О. М. Аналіз та порівняльна характеристика ринку цінних паперів провідних країн світу. *Інформаційні технології в економіці і управлінні*. 2019. Вип. 1. С. 24–29.

3. Річний звіт НКЦПРФ. URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2019/08/zvit_2018.pdf

4. Петров Р.А. Транспозиція «acquis» Європейського Союзу у правовій системі третіх країн: Монографія. Київ. Істина, 2012.

Лобань Ольга Олександрівна, Сєліна Дар'я Юріївна
Державний Університет Телекомунікацій
Україна, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ

Біржова діяльність – це специфічна форма організації торгівлі в умовах розвинутої ринкової економіки. Побудова в Україні ринкової системи господарювання визначило виникнення і поступове становлення різних видів біржової діяльності. Формування біржового ринку в Україні стимулює розвиток економіки в цілому, забезпечуючи входження країни в систему міжнародних економічних відносин.

У системі ринкових відносин біржова діяльність займає певне місце. Це місце визначається сутністю біржової торгівлі, яка має справу з активами, котрі відносяться або до групи капіталів (наприклад, різні види цінних паперів,

валюта і т.п.), або до, групи товарів (наприклад, кольорові метали, сільськогосподарські товари й ін.).

Основна операція при біржовій торгівлі – це купівля-продаж відповідних активів. Учасники біржової торгівлі можуть проводити між собою будь-які операції з приводу купівлі-продажу біржового активу, наприклад брати в позичку гроші, цінні папери, брати в заставу товар і т.п., але власне біржова торгівля – це завжди тільки купівля-продаж відповідного активу.

Брати участь у біржовій торгівлі, тобто купувати чи продавати активи на біржі, можуть будь-які учасники ринку, але робити вони це можуть, як правило, тільки через біржових посередників.

У результаті безпосередньо біржова торгівля зводиться до купівлі-продажу біржових активів біржовими посередниками, однак це не означає, що вона не має тісних взаємозв'язків з іншими видами ринкових операцій, активів, ринків і їхніх учасників.

Таке розуміння біржової торгівлі відображає її специфіку і відмінності від інших видів і форм торгівлі. Що ж стосується зв'язку з всіма іншими атрибутами ринкових відносин, то вони так само природні для біржової торгівлі, як сама ця торгівля є необхідною складовою частиною ринку взагалі.

Без біржової торгівлі, також, як і без розподілу торгівлі на оптову і роздрібну, був би неможливим процес у ринкових відносинах. А в даний час узагалі можна затверджувати, що біржова торгівля – це головна форма торгівлі з точки зору своїх масштабів, обсягів, учасників. Але це зовсім не означає другорядності інших організаційних ринків, інших товарів і послуг.

Можна виділити наступні особливості біржової торгівлі, які відрізняють її від будь-яких інших видів торгової :

1) приуроченість до певного місця і часу, тобто біржова торгівля проводиться тільки в спеціально відведеному для цього процесу місці і тільки у встановлені години роботи біржі;

2) підпорядкованість установленим правилам біржової торгівлі. Кожна біржа виробляє свої правила торгівлі на даній біржі і всі учасники біржової

торгівлі зобов'язані дотримуватися цих правил. Недотримання правил карається штрафами або виключенням із членів біржі;

3) публічність, тобто біржова торгівля ведеться в присутності всіх членів біржі з їх відома;

4) гласність, тобто результати біржової торгівлі є відкритими для широкої публіки, відомості про них надходять до громадськості через засоби масової інформації;

5) регульованість з боку держави і громадськості; держава через свої законодавчі і нормативні акти становлює правила, відповідно до яких біржі будують свою діяльність;

6) концентрація попиту та пропозиції за товарами, які реалізуються на біржі, тому що біржа – це найпридатніше місце, де легко можна знайти покупця на продаваний товар чи продавця необхідного вам товару. На цій основі складаються представницькі біржові (ринкові) ціни на товари.

Сьомкіна Тетяна Віталіївна, Косенко Ангеліна Сергіївна
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

СИСТЕМА БІРЖОВИХ ТОРГІВ ТА ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Сучасна світова економіка характеризується стійкою тенденцією до зростання ролі фондових ринків, які цілком обґрунтовано вважаються місцем широкого впровадження різноманітних інновацій. Координуючою ланкою інфраструктури ринку цінних паперів виступають фондові біржі. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні розвитку національної економіки. Завдяки концентрації капіталу фондові біржі перетворюються на глобальні інноваційні центри, які спрямовують фінансові потоки у привабливі об'єкти та території.

Ефективне функціонування ринку цінних паперів, який безумовно є

обов'язковим атрибутом ринкової економіки та важливим елементом фінансової інфраструктури, значною мірою впливає на економічний розвиток країни. Стосовно ринку цінних паперів України слід зазначити, що він не виконує покладених на нього функцій залучення грошових ресурсів у фінансову систему та не забезпечує їхнє спрямування у перспективні галузі економіки. Нерозвиненість вітчизняних фондових бірж стримує надходження іноземних інвестицій, що суттєво знижує ефективність перерозподілу коштів в економіці держави. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження теоретичних положень та правових основ роботи фондових бірж, а також вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду їхнього функціонування.

Методологічною базою статті є діалектичний та системний підходи наукового пізнання. При дослідженні загальних тенденцій, закономірностей та особливостей роботи українських фондових бірж застосовано методи індукції, дедукції, аналізу та синтезу. Дослідження проблем та перспектив функціонування ринку цінних паперів в Україні здійснено з використанням системно-структурного методу та прийомів групування.

Отже, діяльність ринку цінних паперів є важливою складовою фінансово-економічної системи держави. Проте, дослідження продемонструвало, що рівень розвитку вітчизняних фондових бірж наразі є незадовільним. Це проявляється у низці проблем, серед яких: низький рівень ліквідності, недостатня капіталізація ринку, наявність проблем захисту прав акціонерів та інвесторів, недосконалість нормативного регулювання та податкового стимулювання, непрозорість ринку, відсутність біржової культури, недостатня кількість професіоналів. Незважаючи на це, існує потужний потенціал розвитку українського ринку цінних паперів та фондових бірж.

СЕКЦІЯ 7.
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СФЕРІ БІЗНЕСУ,
УПРАВЛІННЯ ТА ТОРГІВЛІ

Зозуля Наталія Юріївна
Національний транспортний університет
Україна, м. Київ

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТАМИ

На сьогодні усе більшої популярності набувають бізнес-технології Онлайн. Управління документами спрощується, оскільки концепція офісу без паперу все більше входить у повсякденну реальність, особливо із зростанням послуг хмарного зберігання. В умовах інформатизації суспільства електронний документообіг, який працює на єдиній хмарній платформі, усе більше стає обов'язковою складовою ефективного управління бізнес-процесами.

Це означає, що замість того, щоб зберігати документи у шафах або у файлах у папках на комп'ютері, документи тепер можна надійно зберігати в Інтернеті. Однак справа не лише в архівуванні інформації, а в тому, щоб полегшити весь процес управління документами, охоплюючи все, починаючи з фірмових шаблонів, вдосконалюючи робочі процеси, працюючи з інструментами співпраці, а також можливість сортувати інколи технічну інформацію.

Ефективне програмне забезпечення для управління документами (document management software – DMS) також повинне вміти працювати з різними типами цифрових файлів, не тільки з офісним програмним забезпеченням, але і з технічними планами, зображеннями та конструкціями та будь-чим іншим, надрукованим раніше на папері, в тому числі із різними ранішими версіями форматів файлів.

Однак оскільки багато постачальників і підрядників у сучасному бізнесі все ще використовують паперові примірники документів, тому будь-який DMS повинен мати рішення для сканування документів, щоб будь-які подібні паперові рахунки-фактури, квитанції чи інші документи можна було сканувати, щоб цифрову копію можна було архівувати поки паперовий оригінал піддається обробці.

На сьогодні робота зі збереження і управління документами в Інтернеті підтримується багатьма компаніями, які працюють на ринку інформаційних технологій – Adobe, Google, Microsoft, Zoho та ін. (Box.net, Dropbox, ADrive.com), що розробляють продукти, необхідні для здійснення бізнес-процесів.

Розробники програмного забезпечення отримали практично необмежений запас масштабованості розроблюваних хмарних додатків і сервісів, для яких характерні: висока доступність, надійність, еластичність.

Ми проаналізуємо окремі програмні рішення для управління документами, які існують на сьогодні на світовому ринку. Серед таких можна назвати Templafy, M-Files, Docuware, MasterControl Document Control, Xait.

Програмний продукт Templafy – один з найкращих інструментів управління документами. Система має на меті інтегрувати основні офісні пакети та рішення, що використовуються бізнесом щодня. Інколи у працівників, які використовують інше програмне забезпечення, виникає проблема, якщо потрібно створити фірмові документи за допомогою іншого програмного забезпечення. Це може зайняти багато часу та фрагментарно, але Templafy може допомогти. За допомогою нього користувач може створювати коло файлів у системі та керувати ними з одного каналу.

Програмне забезпечення сумісне з низкою пристроїв і використовує хмару для доступу до всіх своїх документів на комп'ютерах, планшетах та смартфонах. Існують також автоматичні перевірки відповідності, і користувач може легко давати відгуки працівникам.

Документне програмне забезпечення M-Files має на меті покращити

внутрішні робочі процеси та забезпечити збереження важливої інформації у будь-який час. Його клієнтами є багато великих корпорацій, таких як Comcast та Yokohama.

Існує один сейф для безлічі файлів, і користувач можете легко знайти їх за клієнтом, проектом, датою, статусом або іншими критеріями. Програмне забезпечення спрямоване на те, щоб уникнути дублювання - цілком звичайно закінчуватись двома примірниками одного звіту чи, можливо, більше. M-Files буде попереджати користувача, якщо документ було збережено двічі, аналізуючи імена та дані проекту. Програмне забезпечення інтегрується з Microsoft Office та Salesforce CRM.

Docusware використовує хмарний підхід до управління документами. Він об'єднує хмарні сховища та автоматизацію офісу для створення цифрового робочого місця. Цей безпаперовий підхід до повного спектру службових завдань – ще один приклад цифрової трансформації, яка в даний час керує багатьма процесами. Docusware пропонує послуги зі створення «хмарного робочого процесу», коли мова йде про документи. Також пропонуються мобільні додатки, які можуть інтегруватися в цей робочий процес, що полегшує сканування квитанцій на ходу, затвердження рахунків-фактур для швидкої оплати та підписання форм безпосередньо на пристрої.

У великих організаціях часто існують процеси та норми, які забезпечують відповідність документів та дотримання інструкцій компанії. Але коли у працівників є тонна файлів, дотримуватися таких правил може бути важко.

MasterControl, який використовується деякими з найбільших світових регуляторних органів, – це програмне забезпечення для контролю над документами, яке стосується складних норм та стандартів по всьому світу. Воно спрямоване на зниження витрат на відповідність та підвищення внутрішньої ефективності. Система повністю автоматизує маршрутизацію, доставку, ескалацію та затвердження життєво важливих документів. Вона також має централізований захищений архів, де ви можете зберігати та шукати

бізнес-файли.

Xait – повністю оптимізована хмара, яка дуже ефективна в умовах співпраці. Перевага цієї системи тому, що вона надзвичайно гнучка. Можна одночасно співпрацювати та працювати над документами з колегами і водночас легко обмінюватися коментарями один з одним. Система також управляє всіма аспектами робочого процесу, тому користувачу не доведеться турбуватися про форматування, нумерацію та макет.

Програмне забезпечення може працювати з Salesforce, Oracle, SAS, Microsoft Office і Dynamics, SharePoint, OpenText і Dropbox. І зараз його використовують близько 45 000 фірм по всьому світу.

Хоча існує ряд спеціалізованих платформ для офісів та документів, про які ми могли б згадати, не в останню чергу Office 365, LibreOffice та Adobe Document Cloud, вони більш орієнтовані на створення документів та управління ними, а не на управління та зберігання документів із різних джерел та форматів. Тому ми продовжимо цей список, представивши деякі інші рішення DMS, які варто врахувати:

Samepage трохи відрізняється від стандартного управління документами, оскільки це більше стосується створення єдиного координаційного центру для всіх комунікацій, проектів та інструментів обміну документами. Метою є спрощення всього в одному додатку на відміну від наявності декількох програмних програм для різних завдань. Інтерфейс простий і простий у використанні, в основі якого вбудована співпраця. У цьому плані це робить Samepage потенційно гнучким рішенням для задоволення кількох потреб.

eFileCabinet – це програмне рішення для управління документами, яке використовує інтелектуальну автоматизацію для організації, імені та зберігання файлів відповідно до їх вмісту. Доступні шаблони для налаштування дерева папок документів у всій вашій системі. Дозволи, термін дії файлу / папки та сповіщення також можуть бути встановлені для спільного використання файлів та для надсилання запитів файлів, все це робиться за

допомогою захищеної URL-адреси. Загальні правила доступності також можуть бути встановлені відповідно до політики компанії.

Abbyu, мабуть, найвідоміший своїм читачем файлів та послугами сканування, але вони також надають послугу архівації цифрових документів, яка дозволяє безпечно зберігати та використовувати документи. Доступ можна відслідковувати та реєструвати, а наявні документи можна використовувати повторно та редагувати, як потрібно для повторного випуску. Ключові слова можна застосувати для зручного пошуку поверх звичайних функцій пошуку та легко поширювати через Інтернет або електронну пошту, якщо потрібно. Одне потенційне обмеження полягає в тому, що послуги Abbyu в основному створені для зберігання документів у форматі PDF.

Отже, сьогодні на ринку хмарних сервісів для ефективного управління документацією існує дуже багато різноманітних продуктів. І при виборі найбільш зручного і оптимального потрібно зважати на потреби самої організації, можливість приймати правильні стратегічні рішення щодо подальшого розвитку бізнесу.

Качмала Вікторія Іванівна

Державний університет телекомунікацій

Україна, м. Київ

СУЧАСНА ІНФОРМАЦІЙНА КУЛЬТУРА ОСОБИСТОСТІ

У сучасних умовах інформаційна сфера є одним із найважливіших видів суспільної діяльності, що становить інформаційно-комунікаційну базу для науково-технічного, соціально-економічного й освітньо - культурного прогресу. У широкому розумінні інформаційна культура (від лат. cultura - освіта, розвиток та informatio – роз'яснення) - це:

1. множина досягнень певного людського суспільства (групи людей, нації, народу, суспільства, держави, міжнародного співтовариства) у сфері

інформаційних відносин (у тому числі мистецтва, науки, техніки тощо);

2. відповідний рівень розвитку інформаційних відносин на певний момент часу, у просторі, колі осіб, що визначається порівняно з попередніми показниками інформаційної культури;

3. множина практичних, матеріальних і духовних надбань суспільства, які відображають історично досягнутий рівень його розвитку у сфері інформаційних відносин та втілюються в результатах інформаційної діяльності.

У вузькому розумінні, інформаційна культура - це сфера духовного життя суспільства, що охоплює насамперед систему виховання, освіти, наукової та мистецької творчості, у контексті інформаційних відносин, а також установи й організації, що забезпечують їх функціонування (школи, вищі навчальні заклади, клуби, музеї, театри, творчі товариства, спілки тощо).

Беручи до уваги культурний, науковий та освітній потенціал України, в близькій перспективі можна очікувати створення в країні ринку інформаційних продуктів і послуг, аналогічного за значущістю та прибутковістю відповідним ринкам країн Європи.

На жаль, нині в нашій країні відсутня цілісна державна концепція інформаційної освіти та формування інформаційної культури особистості. Інформаційна культура останнім часом переважно асоціюється з техніко-технологічними аспектами інформатизації, набуттям навичок роботи з персональним комп'ютером. Переважає монодисциплінарний підхід, у результаті якого формування інформаційної культури зводиться до навчання основ бібліотечно-бібліографічних знань, ліквідації комп'ютерної неграмотності, опанування раціональних прийомів роботи з книгою тощо. Кожен з цих напрямів сам по собі не викликає сумнівів, проте, маючи локальну спрямованість, жодний з них не може вирішити проблему в цілому - формування інформаційної культури, як цілісного явища, в якому інтегруються всі ці, а також інші, додаткові напрями. Ситуація посилюється відсутністю спеціально підготовлених педагогічних кадрів і необхідної

навчально-методичної літератури. Інформаційна культура особистості - одна зі складових загальної культури людини; це - динамічна єдність світоглядної, інформаційно-технологічної, комунікативної й інтелектуально-творчої компоненти; сукупність інформаційного світогляду та системи знань і вмінь, що забезпечують цілеспрямовану самостійну діяльність з оптимального задоволення індивідуальних інформаційних потреб з використанням як традиційних, так і нових інформаційних технологій.

На основі наведених понять можна назвати концептуальні компоненти інформаційної культури особистості:

1. Світоглядний – формування аксіосфери в культурі особистості на основі долучення інформації до категоріальних понять всесвіту і трансформації на цій основі свідомості, сфери діяльності, регулятивних норм взаємодії в суспільстві.

2. Інформаційно-технологічний – комп'ютерна й інформаційна писемність, що відповідає сучасному рівневі розвитку техніки, інформаційних і телекомунікаційних технологій, структурі та якості інформаційних ресурсів.

3. Комунікативний – характеризує культуру спілкування суб'єкта в інформаційному середовищі з іншими суб'єктами, з електронно-обчислювальними й електронно-інтелектуальними системами.

4. Інтелектуально-творча – визначає культуру діяльності суб'єкта в інфосередовищі, активну інтелектуально-творчу спрямованість цієї діяльності.

Суть концепції зводиться до ствердження тези про те, що масове підвищення рівня інформаційної культури суспільства можливе лише при організації спеціального навчання сучасних споживачів інформації, тобто при організації інформаційної освіти. Доступ до значних інформаційних ресурсів з метою ефективного їх використання потребує наявності високого рівня інтелекту й творчих здібностей у сучасної людини, знання основ науково-інформаційної діяльності. Лише спеціальна підготовка, інформаційна освіта гарантують людині реальний доступ до інформаційних ресурсів і культурних

цінностей, зосереджених у бібліотеках, інформаційних центрах, архівах, музеях світу. Необхідний синтез усіх цих знань, що утворюють у сукупності інформаційну культуру особистості. При цьому наявність спеціальної інформаційної підготовки, необхідний рівень інформаційної культури важливі такою мірою, як і наявність комп'ютерів і каналів зв'язку - неодмінних атрибутів інформаційного суспільства. Саме ця думка є основою концепції та технології формування інформаційної культури особистості.

Здатність створювати власний інформаційний продукт на основі самостійно знайденої, критично оціненої і перетвореної інформації є найважливішою властивістю творчої (креативної) особистості, розвиток якої є основним завданням сучасної системи освіти. Можна стверджувати, що між становленням творчої та креативної особистості і формуванням інформаційної культури особистості існує тісний зв'язок. Він виявляється в тому, що підвищення продуктивності будь-якого виду інтелектуальної праці, суть якої полягає в роботі з інформацією (її аналізі, зіставленні, порівнянні, класифікації й узагальненні), неможливе без відповідного рівня інформаційної культури особистості [1]. Особливе місце в складі поняття "інформаційна культура особистості" належить інформаційному світогляду, він містить переконання, ідеали, принципи пізнання і діяльності. Процеси інформатизації й глобалізації сучасного суспільства базуються на сучасних технічних можливостях і властивостях інформації, пов'язаних з її стрибкоподібним зростанням, впливом нових інформаційних технологій на розвиток інших технологій, перетворенням інформації на основний предмет людської праці [2]. Зазначені явища в суспільстві супроводжують зміни в науковому баченні світу [3]. У суспільстві формується нове ставлення до інформації, змінюються принципи пізнання і діяльності.

Отже, підсумовуючи вищесказане, ми зазначаємо, що навчаючи студентів технічного вузу викладачі роблять акцент на важливості технологічного підходу, адже саме він дозволяє розглянути формування інформаційної культури особистості як педагогічну технологію та містить

певну сукупність методів і засобів, котрі забезпечують досягнення заданого результату. Він припускає детальне визначення кінцевого результату й обов'язковий контроль його точності як основи отримання продукції із заданими параметрами.

Список використаних джерел:

1. Наталія Шарошкіна Інформаційна культура як основа загальної культури. *Психолого-педагогічні проблеми вищої школи*. 2018. Вип. 58. С. 194.
2. Тарасенко І. В. Інформаційні технології та «техніки мислення». *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. Серія: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2019. № 1. С.64–69.
3. Прудникова О. В. Інформаційна культура і формування «людини інформаційної». *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2016. № 2 (29). С. 154–165.

Lehominova Svitlana V.

*State University of Telecommunications,
Ukraine, Kyiv*

TRIGGERS TO DIGITAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Research on the issues of digitalisation of the economy is valuable in the scientific sense because it expands the palette of understanding of its essence and allows to predict the further development of the economy as a whole.

Innovative directions of digital economic development are characterized by technological triggers: BioTech, NanoTech, Digital-marketing, FinTech, BlockChain, RetailTech, LegalTech, Grid-technologies, GovTech, e-ID, which require transformation transformations in the economy in the conditions of modern world development, its digitization.

BioTech. From the Greek. "Bios" - "life", "techne" - "art, skill") - the use of living organisms and biological processes in production, agriculture and medicine

using high technology. Biotechnological processes using microorganisms and enzymes at the current technical level are widely used in the food industry [1].

NanoTech. They are high-tech centers, enterprises engaged in the development, housing, testing of microelectronic products, namely semiconductor wafers, silicon crystals, integrated circuits with high quality control standards. Nanotechnology is the technology of colloidal systems, it is colloidal chemistry, colloidal physics, molecular biology, all microelectronics [1].

RetailTech. From English. “Retail” - “retail, retail”, “tech” - “technology”. RetailTech is a technology developed by startups for trading applications. These technologies include: 3D body scanning, consumer tracking with AI-enabled assistants to help retailers and consumers. (AI (Adobe Illustrator) - a file format developed by Adobe Systems for storing vector images. Adobe Illustrator uses the .ai extension for storing AI files. AI supports virtually all programs associated with vector graphics. This format is the best mediator for image transfer. In general, inferior to CorelDRAW for illustrative purposes (can contain only one page in one file, has a small working field – this parameter is very important for outdoor advertising – only 3x3 meters), however, it is different shoyu stability and compatibility with language PostScript, which are guided almost all publishing applications, polihrafychni) [1].

FinTech. Technological projects in the field of financial services, which are considered one of the most promising (and therefore in demand) directions for startups, despite the complexity of state regulation that they have to face, working in this direction. There are two main types of FinTech based products. The first, long ago introduced on the market, provides software and financial services, that is, uses the B2B model. The second, actively developing in recent times, is end-user oriented, ie it covers the B2C market and seeks to fulfill an extremely ambitious task - to compete with traditional financial service providers in the fight for the mass client [1].

LegalTech. Digital technology in the legal field of business, specializing in information technology services professional legal activity, and since the late

2000s – and providing consumers with legal services using information technology. In the latter case, there may be an on-line mediation between the client and the law firm or the provision of legal self-service tools, which eliminates the need to consult professional lawyers. In addition, one can speak of the movement of legal tech, the purpose of which is to revise traditional views on the solution of legal issues through the introduction of modern information technologies in the field of legal services [1].

InsurTech. The sphere of the latest insurance technologies, which has a great place in the financial and technological arena. Insurtech is the introduction of innovative solutions designed to maximize the effectiveness of new technologies in the insurance market. Insurtech is the connection and interpenetration of the traditional concept of insurance with the latest technologies, similar to the concept of Fintech. InsurTech makes it possible to change the "rules of the game" for insurers, allowing them to innovate, keep offerings up-to-date and grow. InsurTech receives funding along with investments in the FinTech sector. The great potential of InsurTech is hidden not in giving existing insurance products a digital form, but in radically changing the product or the contracting process for its provision in order to improve the quality of customer service [1].

GovTech. It includes all IT products, solutions, developments, services that help solve the problems of the public sector. What problems do GovTech solutions solve? Partisipation. Creating platforms for citizen collaboration, e-petitions, crowdsourcing. Enhanced electronic identification capabilities. These technologies are better known under the term CivicTech; infrastructure (digital sensors, control sensors); provision of education, health care services; regulation (solution for object evaluation, inspection); administration - licensing, management of cloud technologies, software [1].

The risks of switching to “digit” for the economies of different countries include [2]: cybersecurity risks; mass unemployment; the growth of the "digital divide" (the gap in digital education, in terms of access to digital services and products, as a consequence - the welfare gap) between citizens and businesses in the midst of countries and between countries.

According to the Digital Evolution Index 2017 [3], the TOP-10 countries with the most developed digital economy are identified: Norway, Sweden, Switzerland, Denmark, Finland, Singapore, South Korea, United Kingdom, Hong Kong, USA. It should be noted that in the TOP-10 countries with the most developed digital economy, there are 4 EU countries that are in the TOP-10 countries according to the DESI index: Denmark (1st position on the DESI index); Finland (2), Sweden (3), United Kingdom (7).

Digital economic development is directly dependent on the rapid introduction of innovative trends based on technological triggers: BioTech, NanoTech, Digital-marketing, FinTech, BlockChain, RetailTech, LegalTech, Grid-technology, GovTech, e-ID, thus creating comfortable conditions for the formation of digital platforms.

References:

1. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру. *Ефективна економіка*. 2018. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf
2. Аполов О.Г., Зыков О.А., Аполова О.О. От «цифровизации» к «цифровой экономике». *Экономика и предпринимательство*. 2018. No 4. С. 73–77.
3. Digital planet 2017 how competitiveness and trust in digital economies vary across the world. URL:https://sites.tufts.edu/digitalplanet/files/2017/05/Digital_Planet_2017_FINAL.pdf

Лобань Ольга Олександрівна

Державний університет телекомунікації

Україна, м. Київ

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ У СФЕРІ БІЗНЕСУ

Розглянуто основні недоліки паперового документообігу у процесі

здійснення господарської та підприємницької діяльності та їх подолання завдяки впровадженню електронного документообігу у сфері організації та здійснення бізнесу.

Використання можливостей ІТ-технологій у повсякденному та діловому житті привело до суттєвих перетворень в змісті, формах та інструментах організації та ведення сучасного бізнесу. Однією із новацій яка впевнено увійшла у наше життя та міцно закріплює свої позиції є електронний документообіг як у внутрішніх комунікаціях бізнесу так і у зовнішніх.

Документообіг завжди був і є невід'ємною складовою ведення бізнесу. При цьому, слід зазначити, що дуже складною та об'ємною. З основних недоліків паперового документообігу, що можуть негативно вплинути на здійснення діяльності окремого підприємницького суб'єкта в цілому, можна виділити наступні: кількість необхідних документів, що супроводжують здійснення господарської та підприємницької діяльності; тривалість процесу виготовлення та обміну паперовими документами з контрагентами; складність підтвердження достовірності підписів посадових осіб, оригіналів документів та їх копій; додаткові витрати на переміщення/пересилку документів; додаткові витрати часових та фізичних ресурсів на подання обов'язкових документів та звітності до органів державної влади; складність організації зберігання та архівування паперових документів. Всі ці недоліки виправляє належним чином організований електронний документообіг.

Проте електронний документообіг має і свої проблеми - збереження електронних документів від копіювання, модифікації і підробки вимагає для свого вирішення специфічних засобів і методів захисту. Найпоширенішим у світі з таких засобів є Електронний цифровий підпис, який за допомогою спеціального програмного забезпечення підтверджує достовірність інформації документу, його реквізитів і факту підписання конкретною особою.

Електронний цифровий підпис – вид електронного підпису, отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, який додається до цього набору або логічно з ним поєднується і дає змогу

підтвердити його цілісність та ідентифікувати підписувача [1]. Електронний підпис – електронні дані, додається підписувачем до інших електронних даних або логічно з ними пов'язується і використовується ним як підпис [2].

В результаті дослідження можна виділити наступні переваги використання електронного документообігу у організації та здійсненні бізнесу:

- це всебічна економія ресурсів та удосконалення бізнес-процесів на підприємстві, в результаті яких значно зменшуються обсяги паперової документації, та підвищується ефективність використання часу працівників та зменшення витрат підприємства на оформлення договорів у процесі їх укладення і виконання, оформлення супутніх документів (платіжних документів, актів виконання, зауважень та претензій) та їх обміну.
- це підвищення комунікації як всередині підприємства між окремими відділами, підрозділами, філіями, так і з контрагентами.
- це простота і зручність використання. Використання електронного цифрового підпису досить просте і доступне будь-якій людині незалежно від віку, освіти, сфери занять, персонального рівня володіння комп'ютером тощо.
- це засіб забезпечення конфіденційності інформації. Електронний документообіг забезпечує неможливість доступу до електронних документів та інформації, що в них містяться, особам, які не володіють відповідними ключами. Це забезпечується завдяки надійним криптографічним перетворенням.
- це засіб забезпечення безпеки інформації, завдяки використанню процедури електронної ідентифікації.
- це додаткові можливості щодо подання звітності та отримання адміністративних послуг за допомогою електронного документообігу з державними структурами. По-перше, можливо використовувати одні і ті ж електронні цифрові підписи під час обміну даними з будь-якими органами державної влади, в тому числі центральними та/або місцевими. По-друге, в електронній формі можлива подача звітності в будь-які контролюючі органи,

що приймають звіти незалежно від їх місцезнаходження на території України. По-третє, досягається ефект зменшення особистого контакту з посадовими особами органів державної влади та виключається можливість зловживання державними службовцями їх посадовим становищем.

– це ведення ділових відносин на сучасному рівні. Використання електронного документообігу істотно прискорює проведення будь-яких комерційних операцій і виключає необхідність додаткових зустрічей і багатогодинних переговорів.

З вищевикладеного можна зробити висновок, що впровадження та використання електронного документообігу у сфері організації та здійснення бізнесу має суттєві переваги, що дозволяє більш раціонально й економно використовувати ресурси, в тому числі часові і трудові, а також підвищити ефективність діяльності бізнесу в цілому.

Список використаних джерел:

1. Про електронний цифровий підпис: Закон України від 22 травня 2003 року № 852-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2003. № 36. С.276. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-15>

2. Про електронні довірчі послуги: Закон України 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2017. № 45. С. 400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

Стежко Світлана Орестівна
Державний університет телекомунікацій
Україна, м. Київ

ДІЛОВОДСТВО ТА АРХІВНЕ ЗБЕРІГАННЯ ДОКУМЕНТІВ

На кожному підприємстві будь-якої форми власності відбувається постійний обіг документів незалежно від їх кількості. Чим більший обсяг документної інформації, тим складнішою є організація документообігу. Правильна організація документообігу, у свою чергу, сприяє оперативному

проходженню документів в апараті управління, пропорційному завантаженню підрозділів та посадових осіб, що позитивно впливає на процес управління в цілому.

Об'єм документообігу будь-якої організації складається із вхідних, вихідних та внутрішніх документів, оброблених за період одного календарного року.

З метою встановлення на підприємстві єдиного порядку документування управлінської інформації і роботи з документами із застосуванням сучасних автоматизованих систем, методичного керівництва і контролю за дотриманням визначеного порядку роботи з документами, у структурних підрозділах установи створюється служба діловодства. Вона може бути представлена цілим структурним підрозділом або окремим працівником, який забезпечує документообіг службових документів.

Наказом Міністерства юстиції України від 18 червня 2015 р. № 1000/5, зареєстрованим у Міністерстві юстиції 22 червня 2015 р. за № 736/27181(Із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства юстиції № 1827/5 від 12.06.2018 № 2277/5 від 04.07.2018)), затверджено надзвичайно важливий нормативно-правовий акт - загальнодержавні Правила організації діловодства та архівного зберігання документів (далі - Правила), що встановлюють єдині вимоги щодо створення управлінських документів і роботи зі службовими документами, а також порядок їх архівного зберігання в державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях незалежно від форм власності (далі – установа).

Правила регламентують процеси роботи з традиційними управлінськими документами з паперовими носіями інформації і є обов'язковими для виконання всіма установами.

Уперше в нормативно-правовому акті комплексно висвітлено питання як архівної справи, так і кожного з етапів документообігу – від створення документів до передавання їх до архіву. КМУ постановою від 17.01.2018 № 55 (далі – Постанова № 55) затвердив:

Типову інструкцію з документування управлінської інформації в електронній формі та організації роботи з електронними документами в діловодстві, електронного міжвідомчого обміну;

Типову інструкцію з діловодства в міністерствах, інших центральних та місцевих органах виконавчої влади; Регламент організації взаємодії органів виконавчої влади в електронній формі.

Правила зобов'язують установи оформлювати реквізити службових документів відповідно до ДСТУ 4163-2003 “Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлювання документів” (далі – ДСТУ 4163-2003).

Відповідно до архівного законодавства Національний архівний фонд (далі – НАФ) формується з архівних документів установ усіх форм власності. Таким чином, документування управлінської діяльності й робота з документами (реєстрація, облік, зберігання, використання) в установах мають здійснюватися за єдиними нормами.

Відбір документів до складу НАФ здійснюється за результатами експертизи цінності документів, яку проводять на стадії діловодства. Високий рівень експертизи - важлива умова формування НАФ документами, що відбивають сучасну історію України. Крім того, тільки на підставі експертизи цінності здійснюється відбір для тривалого зберігання документів, що використовуються для підтвердження законних прав та інтересів громадян. Саме експертизі цінності документів та порядку оформлення її результатів приділено щонайпильнішу увагу у Правилах.

Окрім цього, багато новацій у питаннях організації архівного зберігання документів, обліку документів в архіві, довідкового апарату до документів, користування ними.

Ці загальні для всіх установ правила сприятимуть належному формуванню НАФ, а також збереженості документів, пов'язаних із забезпеченням соціального захисту громадян.

Правила умовно поділяються на дві частини, перша з яких стосується

питань організації діловодства, друга – організації зберігання документів в архіві установи, і містять 15 розділів, що поділяються на глави і пункти, а також 50 додатків.

У розділі I подано визначення термінів, що вживаються в Правилах, а також означено коло питань, котрі ними регулюються, і питань, регламентованих іншими нормативно-правовими актами. Наприклад, вимоги Правил не стосуються питань електронного документообігу, а також діловодства зі службовими документами, що містять інформацію з обмеженим доступом, за зверненнями громадян, щодо запитів на публічну інформацію.

Визначено правовий статус служб діловодства та архівних підрозділів в установах, зокрема:

організація діловодства покладається на самостійні структурні підрозділи з діловодства (документаційного забезпечення), загальні відділи, канцелярії тощо або особу, відповідальну за діловодство, - секретаря, діловода;

архів є самостійним структурним підрозділом або входить до складу служби діловодства (у невеликих установах призначають особу, відповідальну за ведення архіву).

Важливою є норма, що встановлює відповідальність керівника установи за збереженість документів та інформації, яку вони містять, функціонування системи захисту документаційного фонду від незаконного доступу, втрату і несанкціоноване знищення документів, порушення правил користування документами. За зміст, якість підготовки та оформлення на належному рівні документів, а також організацію діловодства та зберігання документів у структурних підрозділах відповідають їх керівники.

Унормовано порядок вилучення документів: вилучення (виїмка) оригіналів службових документів із документаційного та архівного фонду установи має бути тимчасовим(ою) і здійснюється лише у передбачених законом випадках. У разі вилучення (виїмки) оригіналів документів за письмовою вказівкою керівника в установі обов'язково мають залишитися

належним чином засвідчені копії цих документів та протокол вилучення (виймки). Документи НАФ, вилучені відповідно до закону за вмотивованим рішенням слідчого, судді, суду, підлягають обов'язковому поверненню установі не пізніше ніж через один рік після провадження у справі.

У розділі II викладено загальні вимоги до створення управлінських документів. Зокрема, встановлено, що створювані управлінські документи мають відповідати правовому статусу установи, а право на створення, підписання, погодження, затвердження документів визначається актами законодавства, положеннями (статутами) установи, положеннями про структурні підрозділи і посадовими інструкціями. Право на видання розпорядчих документів певного виду (постанов, рішень, наказів, розпоряджень) закріплюється у положенні (статуті) установи та зумовлюється її правовим статусом і порядком прийняття управлінських рішень (на підставі єдиноначальності або колегіальності).

Значну практичну цінність становлять положення щодо доведення до відома установ і структурних підрозділів розпорядчих та інших документів, вимоги до здійснення службового листування.

В окремих главах розділу II унормовано ключові етапи роботи з документами, зокрема: створення і використання бланків; датування; погодження; затвердження; підписання; засвідчення копій та витягів; застосування печаток і штампів.

Оформлення реквізитів службових документів у Правилах не розглядається. Натомість Правила містять норму, згідно з якою оформлення та порядок розміщення реквізитів організаційно-розпорядчих документів мають відповідати ДСТУ 4163-2003.

У заключній частині розділу II викладено загальні вимоги до тексту управлінських документів та висвітлено особливості підготовки й оформлення розпорядчих документів, що сприятиме інформативності та уніфікації текстів документів, підвищенню їх якості.

У розділі V визначено нормативно-методичні засади та порядок

проведення експертизи цінності документів, зокрема, окреслено завдання експертних комісій (ЕК) установ, що належать і не належать до джерел формування НАФ. Визначено й розмежовано порядок і завдання експертизи цінності на різних етапах, а саме:

у поточному діловодстві - під час складення номенклатур справ, формування документів у справи і перевіряння правильності віднесення документів до відповідних справ, підготовки справ до передавання на архівне зберігання;

в архіві установи – у процесі приймання справ до архіву та підготовки справ на постійне зберігання.

Установлено, що експертиза цінності документів в архіві установи здійснюється під методичним керівництвом державних архівних установ, архівних відділів міських рад, у зоні комплектування яких перебуває установа.

Важливою новацією у Правилах є регламентація процедури вилучення документів з НАФ та виявлення унікальних документів НАФ. Наприклад, дублетні документи, документи тимчасового строку зберігання, котрі внесено до НАФ помилково, документи з незадовільним фізичним станом, через який втрачено документну інформацію, вилучають із НАФ на підставі відповідного акта, погодженого у встановленому порядку.

Виявивши документи НАФ, що можуть бути віднесені до унікальних, в архіві установи складають проекти анотованих переліків унікальних документів НАФ. Виявлення унікальних документів НАФ в архіві установи та їх описування в анотованому переліку здійснюють на підставі Методики віднесення документів Національного архівного фонду до унікальних, затвердженої наказом Державного комітету архівів України від 19.02.2008 №34.

У главі 3 розділу V наведено детальний порядок складання актів про вилучення для знищення документів, не внесених до НАФ, їх подання на розгляд експертних комісій і безпосередньо знищення документів.

Відтепер, у разі включення до акта про вилучення для знищення

документів, не внесених до НАФ, первинної фінансової та бухгалтерської документації, до зазначеного акта слід додавати довідку про проведення перевірки або ревізії, підписану керівником установи та бухгалтером. Акт разом із довідкою подають на розгляд експертно-перевірної комісії (ЕПК) державної архівної установи, ЕК архівного відділу міської ради, у зоні комплектування яких перебуває установа.

Значну практичну цінність становить регламентований порядок знищення документів, у т. ч. із грифом “Для службового користування” та іншими грифами обмеженого доступу.

У розділі VII регламентовано порядок складання зведених і закінчених архівних описів в архіві установи та довідкового апарату до них. Наведено приклади підсумкового запису та засвідчувального напису.

Уточнено порядок складання описів з кадрових питань (особового складу), зокрема, деталізовано принципи систематизації документів в описі за їх номінальною ознакою. Встановлено, що особові справи, залежно від обсягу, дозволяється вносити до опису як окремі одиниці зберігання або групувати за алфавітом в окремі справи-наряди, кожен з яких включають до опису під самостійним номером.

Відтепер передмова є обов’язковим елементом довідкового апарату всіх зведених описів і складається з двох частин: перша - історія установи-фондоутворювача; друга - історія фонду.

Інші елементи довідкового апарату до річного розділу зведеного опису справ (титульний аркуш, зміст, список скорочень, покажчик) складають за потреби. Необхідність складання довідкового апарату до зведених описів справ постійного зберігання визначають за погодженням із державною архівною установою (архівним відділом міської ради), у зоні комплектування якої перебуває установа.

Описи справ тривалого (понад 10 років) зберігання можуть подаватися на розгляд ЕПК (ЕК) державної архівної установи, ЕК архівного відділу міської ради, у зоні комплектування якої перебуває установа, за рішенням цих

комісії.

В окремій, сьомій, главі розділу VII унормовано порядок нумерації зведених архівних описів.

У розділі XIV відтворено усталену процедуру передавання справ на постійне зберігання. Проте додатково визначено умови передавання документів згідно із законодавством, а саме: державні й комунальні установи, у діяльності яких створюються документи НАФ, зобов'язані передавати їх на постійне зберігання до державних архівних установ, архівних відділів міських рад після закінчення граничних строків зберігання в архіві установи. Юридичні особи, засновані на приватній формі власності, а також об'єднання громадян, релігійні організації, документи яких віднесено до НАФ, можуть передавати їх до державних та інших архівних установ на підставі договору.

Перед передаванням справ на постійне зберігання архів установи спільно з представником державної архівної установи (архівного відділу міської ради) перевіряє наявність, фізичний і санітарно-гігієнічний стан документів. Виявлені порушення усуває архів установи.

Надходження документів на постійне зберігання оформлюють актом приймання - передавання, який складають у двох примірниках.

У розділі XV уточнено і приведено у відповідність до законодавства порядок передавання документів у разі припинення діяльності установи шляхом ліквідації або злиття, приєднання, поділу, перетворення. Важлива норма Правил: документи ліквідованих установ, не віднесені до НАФ, передаються органу вищого рівня, а за його відсутності - до трудових або приватних архівів.

Значну практичну цінність Правил становлять додатки. Форму додатків удосконалено, уніфіковано та приведено у відповідність до Правил роботи архівних установ України, затверджених наказом Міністерства юстиції України від 08 квітня 2013 № 656/5.

Список використаних джерел:

1. Наказ Міністерства юстиції України від 18 червня 2015 р. № 1000/5,

zareestrovanim u Ministerstvi yustitsii 22 chervnia 2015 r. za № 736/27181.

2. Prava organizatsii dilovodstva ta arkhivnogo zberigannya dokumentiv u derzhavnikh organakh, organakh miscevoho samovryaduvannya, na pidpriemstвах, v ustanovakh i organizatsiyakh, zatverdzeni nakazom Ministerstva yustitsii Ukraini vid 18 chervnia 2015 r. № 1000/5, zareestrovanim u Ministerstvi yustitsii 22 chervnia 2015 r. za № 736/27181.

3. Tipova instruktsiya z dilovodstva u tsentralnykh organakh vykonavchoi vlady, Radi ministriv Avtonomnoi Respubliki Krym, miscevykh organakh vykonavchoi vlady zatverdjena postanovoju Kabinetu Ministriv Ukraini vid 30 lystopada 2011 r. N 1242.

Наукове видання

**Збірник тез доповідей
I Міжнародної науково-практичної конференції**

**«ПІДПРИЄМНИЦЬКА, ТОРГОВЕЛЬНА, БІРЖОВА
ДІЯЛЬНІСТЬ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ»
11 лютого 2020 року**

Відповідальний за випуск *Тищенко І.І.*

Підписано до друку 12.02.2020.
Формат 60×84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк офсетний
Умовн.-друк. арк. 20,2.
Обл.-вид. арк. 24,8.
Тираж 200 прим. Зам № 245

Видавництво та друк Державний університет телекомунікацій
03110, м. Київ, вул. Солом'янська, 7. Тел. 249-25-75.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру Серія БК № 1812 від 26.05.2004 р.