

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Національний транспортний університет

Український державний університет залізничного транспорту



СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

*Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених*

Україна, м. Харків, ХНАДУ, 28 листопада 2018 року



Харків - 2018

Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (28 листопада 2018 року). – Харків, ХНАДУ, 2018. - 473 с.

Збірник містить матеріали IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України». Матеріали присвячені результатам теоретичних і практичних досліджень за провідними напрямками розвитку управління підприємствами та організаціями, управління персоналом, управління маркетингом, управління логістикою та фінансами

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен, віку авторів та іншої інформації використаної в публікаціях. Відповідальність за зміст та оригінальність матеріалів конференції несе автор та його науковий керівник.

Секція 1. ЗАГАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

САМОРОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОДНА З УМОВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Балацко Б.М., студент

Науковий керівник: Химич І.Г., к. е. н., доцент

*Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя*

Ринкові умови здійснення діяльності вимагають від керівників та підприємців нових ефективних способів та методів управління, які б сприяли як розвитку діяльності, так і забезпеченню прибутковості їхньої справи.

В сучасному світі на перше місце виходить такий елемент ефективності управління підприємством як саморозвиток, що являє собою гнучку здатність підприємства адаптуватися до різноманітних форс-мажорних обставин, кризових явищ; відображає вміння максимально спрогнозувати та мінімізувати ризики втрати як часткові, так, і глобальні; поєднує всі етапи процесу вирішення непередбачуваних проблем, конфліктів та інших незвичних та неординарних ситуацій, що можуть виникати як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищах діяльності підприємства.

Взагалі, саморозвиток підприємства є багатовекторним та структурним поняттям, що включає в себе ряд певних складових, серед них варто виділити наступні, а саме:

- 1) управлінський саморозвиток;
- 2) фінансовий саморозвиток;
- 3) інноваційний саморозвиток.

Передусім, не варто забувати, що бізнес та підприємницька діяльність залежить від «людини», тобто від керівника та його персоналу (колективу), які і є головною рушійною силою їхнього ефективного функціонування. Тому, управлінський саморозвиток виступає надзвичайно необхідним елементом для підтримки підприємства в сучасних конкурентних умовах його існування.

Для розвитку персоналу на підприємстві можна проводити різноманітні тренінги, семінари, форуми тощо. Крім цього, необхідно створювати таку атмосферу, щоб працівники були самі зацікавлені у

власному саморозвитку та розширенні свого самосприйняття, світобачення, світосприйняття тощо.

Для набуття корисно-нових навичок та вмінь, на основі саморозвитку, працівникам потрібно сформувавши для себе певні етапи їх вивчення:

- 1) визначення та постановка досягнення основних цілей;
- 2) формування певного кола задач для вирішення зазначених цілей;
- 3) виокремлення та вивчення такого вміння як самоорганізація в процесі досягнення поставлених цілей;
- 4) активізація розумових здібностей та накопичення нових знань і вмінь;
- 5) навчання щодо необхідності застосування позитивного мислення як в житті, так і в діяльності, зокрема;
- 6) розвиток постійного самовдосконалення в бізнес-процесах (вміння спілкуватися, вміння вирішувати конфліктні ситуації, вміння відстоювати власну точку зору тощо);
- 7) вміння застосовувати власний життєвий досвід на користь як собі особисто, так і у власній справі.

Що ж стосується фінансового саморозвитку, то тут варто зазначити, що цей процес має глобальний, тобто всеохоплюючий характер для діяльності підприємства. Даний вид саморозвитку є не менш важливим для підтримки функціонування підприємства.

Відомо, що фінансова сфера не є стабільною, а навпаки, в один час вона зазнає надзвичайного розвитку, в інший – з'являються як миттєві, так і довготривалі кризи, та інші різноманітні негативні явища, які в сучасному швидкоплинному бізнес-середовищі не є рідкістю.

Для того, щоб бути постійно на плаву, а також підтримувати власну конкурентоспроможність, підприємцям потрібно вміти планувати власну фінансову стабільність, тобто, так звану, фінансову незалежність від зовнішніх джерел фінансування. Інколи це зробити важко, проте, все ж можливо.

Інноваційний саморозвиток теж виступає невід'ємною складовою загального саморозвитку підприємства в сучасному бізнес-середовищі його функціонування. Адже, без застосування новітніх засобів виробництва, різноманітних сучасних наукових розробок, а також без постійного вдосконалення, підприємству, просто не можливо залишатися конкурентоспроможними, та, й взагалі, ефективно функціонувати та розвиватися в сучасному світі. Згідно

інформації, наданої Державною службою статистики України, динаміка основних джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств є наступною (рис. 1).

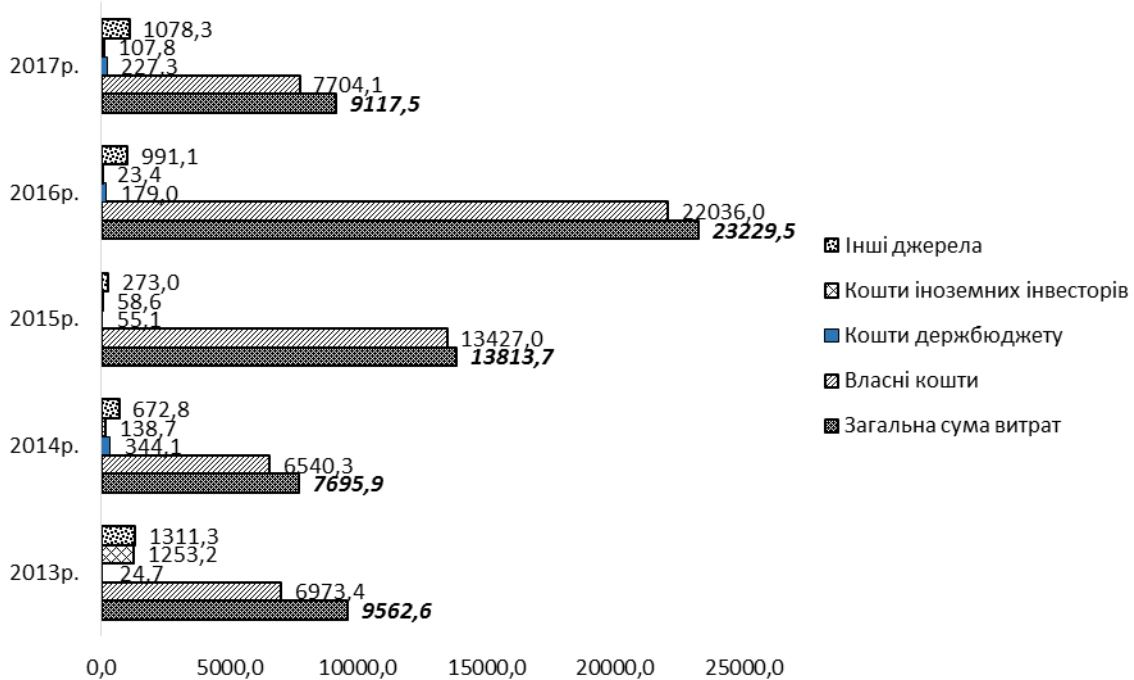


Рисунок 1 – Динаміка основних джерел фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні протягом 2013-2017 років, млн. грн. [1]

Представлені дані вказують на те, що протягом всього аналізованого періоду найбільша частина джерел фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні належить саме власним коштам. Зокрема, значна сума витрачених власних коштів на інноваційну діяльність спостерігалася в 2016 р. (22036,0 млн. грн.).

Крім цього, на рис. 2 представлено динаміку впровадження інновацій на промислових підприємствах.



Рисунок 2 – Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах в Україні протягом 2013-2017 років [1]

Протягом 2016 р. на промислових підприємствах України впроваджено 3489 нових технологічних процесів, тобто на 2272 процеси більше, порівняно з результатом 2015 р. (1217 процесів), та на 1658 процесів менше, відносно даних 2017 р. (1831 процес). Отже, протягом 2017 р. спостерігався невеликий спад щодо впровадження інновацій на підприємствах України.

Вартим уваги виступає також матеріальне забезпечення працівників, які здійснюють різноманітні наукові дослідження (рис. 3).

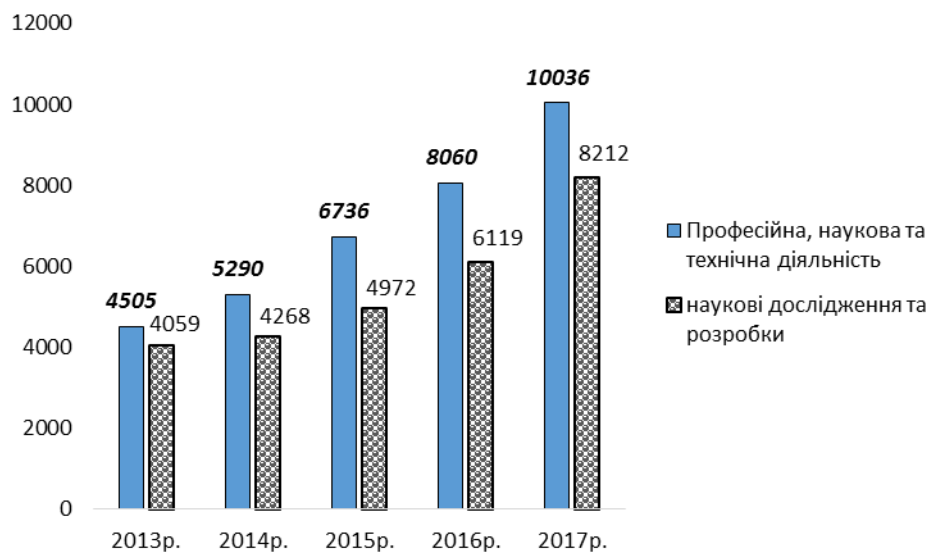


Рисунок 3 – Динаміка заробітної плати для професійної, наукової та технічної діяльності в Україні за 2013-2017 роки, в розрахунку на 1-го працівника, грн. [1]

Проаналізовані результати свідчать про позитивну тенденцію росту суми заробітної плати в даній галузі протягом 2013-2017 років.

Необхідно відзначити, що від матеріального заохочення багато в чому залежить діяльність як кожного окремого працівника, так і колективу, в цілому.

Отже, для того, щоб на підприємстві здійснювався його саморозвиток, потрібна, перш за все, необхідна атмосфера, яка б цьому сприяла: це, і зацікавленість працівників у власній справі, а також, забезпечення можливості їхнього кар'єрного росту та розвитку. Крім того, важливим аспектом є розуміння того, що власні фінансові ресурси – найкраще джерело розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Не потрібно забувати, що постійний інноваційний розвиток підприємства є не тільки потрібним, але невід'ємним елементом його функціонування.

Література.

1. Державна служба статистики України: Статистична інформація: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Богацька Н.М., к. е. н., доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

В сучасних умовах планування потребує нових принципів підходів до його організації. Його зміст та форми мають суттєво змінюватися відповідно до складних вітчизняних реалій.

Кожне підприємство, починаючи свою діяльність, зобов'язана чітко представляти потребу на перспективу у фінансових, трудових і інтелектуальних ресурсах, джерела їхнього одержання, а також уміти точно розраховувати ефективність використання наявних засобів у процесі своєї роботи. У ринковій економіці підприємці не можуть домогтися стабільного успіху, якщо не будуть чітко й ефективно планувати свою діяльність, постійно збирати й акумулювати інформацію як про стан цільових ринків, положенні на них конкурентів, так і про власні перспективи і можливості.

При всьому різноманітті форм підприємництва існують ключові положення, які застосовуються практично в усіх сферах комерційної діяльності і для різних підприємств, необхідні для того, щоб вчасно підготуватися, обійти потенційні труднощі і небезпеки, тим самим зменшити ризик у досягненні поставлених цілей. Розробка стратегії і тактики виробничо-господарської діяльності підприємства є найважливішим завданням для будь-якого бізнесу. Суть планування проявляється в конкретизації цілей розвитку всього підприємства та кожного підрозділу окремо на певний період; визначенні господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації; виявлення матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення поставлених завдань [1].

Щоб визначити характер і зміст планування підприємства, розглянемо принципи планування. Дотримання їх визначає створення ефективної роботи підприємства та зменшує ризик негативних наслідків планування.

За визначенням А. Файоля існує чотири основних принципи планування, які він назвав загальними рисами ефективної програми дій:

- принцип єдності - означає, що організація діяльності підприємства має мати системний характер.

- принцип безперервності - визначає процес планування як безперервний, коли на зміну одному виконаному плану приходять другий новий план, а на зміну другому - третій [2, с. 50].

- принцип гнучкості - визначає здатність плану змінювати свій напрямок при різних умовах діяльності і мати деякі резерви. Але існують межі резервів планування: резерви, які закладені в показниках, мають бути не великими, тому що плани будуть не точними; внаслідок низьких меж резервів відбуваються часті зміни у планах.

- принцип точності - означає, що кожен план потрібно скласти з таким ступенем точності, який тільки може бути сумісним з рівнем нестабільності функціонування підприємства.

Р. Акофф обґрунтував ще один важливий принцип планування – принцип участі. Він означає, що в розробку планових показників повинні включатися всі спеціалісти об'єкта господарювання [3, с. 87].

До основних принципів, які часто застосовують на підприємстві, також відносять: принцип системності, принцип комплексності, принцип оптимальності, принцип адаптивності, принцип обмеженості ресурсних можливостей, принцип соціальної направленості та пріоритету суспільних потреб, принцип пропорційності і збалансованості [4].

Розглянувши принципи планування, необхідно виділити його види, які класифікуються за часовою орієнтацією, за методом організації процесу планування, за обов'язковістю планових завдань, за тривалістю планового періоду, за змістом позапланових рішень.

Р. Акофф виділяє види планування за часовою орієнтацією:

- реактивне планування - суб'єкти прийняття рішень орієнтуються на досвід планування в попередніх періодах-підприємство розглядається як стабільний механізм.

- інактивне планування - характеризується намаганням зберегти поточні традиції, досвід та підходи планування .

- преактивне - характеризується орієнтацією на майбутнє, на зміни у всіх напрямках діяльності підприємства.

- інтерактивне - описує намагання побудувати ідеальне майбутнє для підприємства.

За методом організації процесу планування виокремлюють прогресивне, ретроградне і кругове планування. Прогресивне планування від нижчих рівнів підприємства до вищих. Ретроградне планування здійснюється шляхом деталізації показників підприємства зверху вниз по його ієрархії. Кругове планування включає в себе два етапи розробки планів. На першому етапі розробляється поточне планування за основними цілями, на другому етапі розробляється кінцевий план [6, с. 245].

За обов'язковістю планових завдань виділяють директивне та індикативне планування. Директивне планування виконується шляхом встановлення адресних завдань і розподілу ресурсів серед виконавців плану. Індикативне планування характеризується орієнтацією приватних підприємств на виконання державних завдань.

За тривалістю планового періоду виділяють перспективне і поточне планування. Перспективне планування виконується шляхом розробки планів на довгостроковий та середньостроковий період. Поточне планування полягає в розробці річних планів та планів на короткострокові періоди.

За змістом планових рішень виокремлюють стратегічне, тактичне та оперативно-календарне планування. Стратегічне планування здійснюється шляхом визначення основних цілей підприємства та формування стратегії для їх досягнення. Тактичне планування включає визначення засобів досягнення стратегічних цілей. Оперативно-календарне планування визначення шляхів реалізації конкретних планів.

На підприємствах досить часто не формується плановий баланс і не аналізується його структура, не прогнозується динаміка зміни фінансової стійкості і ліквідності. Відсутність такого аналізу на етапі довгострокового планування істотно знижує його ефективність, як інструменту управління підприємством. Фінансовий план лише тоді стане реальним інструментом управління підприємством, коли його виконання можна буде оперативно контролювати [5].

Процес планування дозволяє уявити весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності і запобігти небажаних результатів. Особливо важливе планування в комерційній діяльності, де потрібні як передбачення на довгострокову перспективу, так і ґрунтовні попередні дослідження, що передують плануванню[1]. При

виході на ринок підприємець повинен реально уявляти можливі результати своєї діяльності, критично оцінювати свої можливості, правильно розділити цілі за часом, навчитися ефективно використовувати ресурси, оволодіти сучасними інструментами підприємництва. Адже прибуток може бути одержаним не відразу, а витрати будуть із самого початку.

Таким чином, кожне підприємство займається плануванням, а його відсутність призводить до несвоєчасної зміни орієнтації чи помилкових маневрів. Будь-яке господарське рішення, вимагає ретельного обґрунтування та прогнозування майбутнього результату, які можливо здійснити за допомогою методів планування. Дотримання принципів планування визначає створення ефективної роботи підприємства та зменшує ризик негативних наслідків. Приділяючи більше уваги плануванню можливо досягти зміцнення діяльності підприємства та його стабільності.

Література.

1. Богацька Н. Сутність процесу планування в економічній діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Н. Богацька, І. Говдаш. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/28 PRNT 2009/Economics/52957.doc.htm](http://www.rusnauka.com/28_PRNT_2009/Economics/52957.doc.htm).

2. Гриньова В.М. Фінанси підприємств: [навч. посіб.] / В.М. Гриньова. - К.: Знання-Прес, 2013. 56с.

3. Кахович Е.А., Кахович Ю.А. Стратегічне планування та управління в роботі юридичних служб суб'єктів господарювання / Е.А. Кахович, Ю.А. Кахович // Облікові записи Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки. – 2014. – Т. 27(66). - № 1. - С. 85-90.

4. Богацька Н. М. Ефективність діяльності підприємства та її планування //Україна наукова: X Міжнар. наук. інтернет-конф. – 2013.

5. Поліхун Т.В., Богацька Н.М. Роль фінансового планування на підприємстві в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://asconf.com/rus/archive_view/101

ПРОБЛЕМА ЗБАЛАНСОВАНOSTI ПОПИТУ ТА ПРОПОЗИЦІЇ СПОЖИВЧОГО РИНКУ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Бугаєвський М. С., студент

Науковий керівник: Курденко О. В., асистент

Харківський національний університет радіоелектроніки

Роздрібна торгівля – продаж товарів кінцевому споживачеві. На відміну від оптової торгівлі, товар, куплений в системі роздрібною торгівлі, не розрахований на подальший перепродаж, а призначений для продажу безпосередньо громадянам та іншим кінцевим споживачам для їх особистого некомерційного використання, незалежно від форми розрахунків, у тому числі в ресторанах, кафе, барах, інших суб'єктах господарської діяльності. Суб'єкти процесу роздрібною торгівлі – продавець і покупець. До роздрібною торгівлі також можна віднести продаж товарів через торговельні автомати.

Економічною основою роздрібною торгівлі є торгова націнка (маржа). Торгова націнка – це різниця між закупівельною ціною і ціною продажу. Іншими словами – це прибуток, який отримують фірми і компанії в процесі торгівлі товаром певної категорії. Як правило, в торгівлі продуктами маржа не перевищує 25-30 %, в торгівлі книгами інколи становить 100 % а, наприклад, у роздрібною торгівлі одягом може досягати 200 %.

З отриманою торговою націнкою продавець сплачує поточні витрати, такі як оренда приміщення, заробітна плата співробітників, охорона, телефон, прибирання тощо, а з решти коштів формується прибуток торгового підприємства. Він коливається від 1-3 % у великому мережевому продуктовому ритейлі, до 20-30 % і навіть 50 % — в непродовольчому роздробі.

Роздрібна торгівля виконує такі основні функції:

- 1) здійснює набір товарів і послуг та сприяє їх розміщенню у торговельних приміщеннях;
- 2) виконує сортування товару за призначенням та способом застосування;
- 3) здійснює інформування споживачів через рекламу, вітрини та особисте спілкування з покупцями;
- 4) задовольняє інтереси каналів збуту товарів;
- 5) зберігає товари;
- 6) встановлює ціни;
- 7) здійснює розрахунок з постачальниками.

Ефективне функціонування споживчого ринку сьогодні для багатьох регіонів світу, в тому числі і нашої країни, є надзвичайно актуальним. В економіці України наявна проблема збалансованості попиту та пропозиції споживчого ринку в цілому. Попит і пропозиція – два найважливіші поняття, з допомогою яких описується взаємодія продавців і покупців, кожен із яких прагне максимально повного задоволення власних потреб [1].

Зрозуміло, що з певного товару покупці завжди будуть віддавати перевагу купівлі за нижчою ціною, а продавці – продажу за вищою. Поруч із ціною, на попит на кожен товар явно впливає, наприклад, наявність у покупця можливості задовольняти таку ж потребу іншим близьким за призначенням товаром, а на пропозицію – рівень розвитку технології у галузі.

Оскільки прагнення покупців і продавців задовольняються завдяки одне одному, утворюється так званий ринок, система економічних відносин між покупцями і постачальниками товару, в рамках яких відбуваються угоди.

У товарній структурі роздрібного товарообороту підприємств України за останні вісім років переважають продовольчі товари, що свідчить про те, що населення України витрачає найбільшу частину своїх доходів на продукти харчування, тобто є бідним. Споживання кондитерських виробів в Україні має стабільний характер, що зумовлено розвитком кондитерської галузі в Україні і доступністю даної продукції для місцевого населення. Переважна кількість споживачів відноситься до вікової категорії – від 18 до 55 років (85 %), з них – 67 % жінки, 33 % – чоловіки.

Станом на 2016 рік кондитерська промисловість є однією з найбільш ємних у харчовій промисловості із долею в продажах промислової продукції близько 8 % від продовольчих товарів. Борошняні кондитерські вироби у структурі складають 47 %, какаоємні кондитерські продукти – 32 %, цукристі кондитерські вироби – 21 % від загального обсягу ринку кондитерських виробів в Україні. Український ринок кондитерських виробів в 2017 році виріс майже вдвічі, у порівнянні з 2006 роком і досяг значення 17,02 млрд. грн. Кондитерська промисловість України є експортно-орієнтованою та поставляє на зовнішні ринки близько 43-44% (\$1,1 млрд.) продукції внутрішнього виробництва [2].

Збалансованість попиту та пропозиції споживчого ринку у роздрібній торгівлі в основному залежить від фінансової

забезпеченості покупців (відповідно вони будуть купувати не лише товари першої необхідності), наявності товарів-субститутів, кількості виробників товару та собівартості виробництва товару (з урахуванням заробітних плат робітників, логістики тощо).

Таким чином, основою для досягнення балансу між попитом та пропозицією є зменшення економічної нерівності (посилення так званого середнього класу), яке сприятиме збільшенню темпів розвитку економіки.

Література.

1. Буряк П.Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини / П.Ю. Буряк, Б.А. Карпінський, М.І. Григор'єва. – Київ: Центр навчальної літератури – 2014. – 440 с.

2. Державна служба статистики України: Економічна статистика / Економічна діяльність / Внутрішня торгівля / Роздрібна торгівля/ [Основні показники роздрібно́ї торгівлі \(1990-2017\)](#) [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОШТОВИХ ПОСЛУГ ЗА РАХУНОК ВВЕДЕННЯ НОВАЦІЙ

Кошелева Ю. В., магістрант

Науковий керівник: Благоразумова О. В., к. е. н.

Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ

В умовах, коли технічний розвиток і фінансово-економічна обізнаність населення є досить високими, підвищуються вимоги до асортименту та якості поштових послуг [1]. Сьогодні кожен рахує свої кошти та час, тому швидке реагування на зростаючу потребу населення в тих чи інших новітніх послугах – це обов'язкове та першочергове завдання пошти. За останні роки діяльність поштових підприємств стає привабливою галуззю економіки України. Детальне вивченням поштової сфери, дає змогу чітко сформулювати основні етапи щодо перспектив розвитку поштового ринку України, які сприятимуть підтримці стабільного економічного розвитку поштової діяльності України в майбутньому.

За даними державної статистичної служби України [2], представлених на рисунку 1, можна простежити динаміку спаду, так як на ринку з'являється достатньо конкурентів, які за рахунок

введення нових технологій збільшують обсяг реалізації послуг і нарощують клієнтську базу.

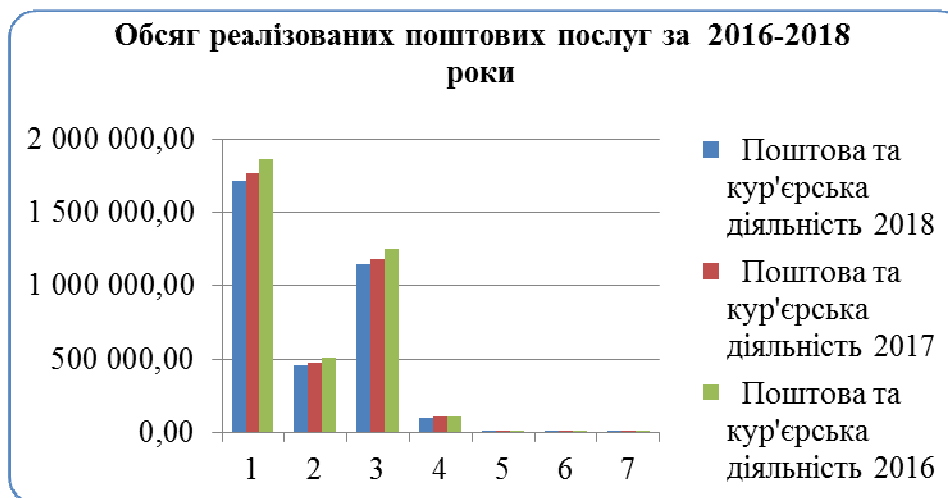


Рисунок 1 – Обсяг реалізованих поштових послуг за 2016–2018 роки

Відділення поштового зв'язку пропонують споживачам надання в межах України таких сучасних послуг як пересилання термінових переказів, приймання поштових переказів через Інтернет, виплату переказів відправлених за міжнародними платіжними системами, приймання платежів та багато інших. Створення відповідної нормативної бази для надання поштово-банківських послуг відкриє перспективи для подальшого розвитку роздрібного напряму цього бізнесу не тільки в великих містах країни, а й поширить його на менш привабливі невеликі населені пункти та сільську місцевість завдяки розгалуженій мережі поштових відділень. Це дасть змогу вдосконалити подальший економічно ефективний розвиток поштового ринку України [3].

Провідні фахівці ТОВ «Нова пошта» вважають, що важливим завданням поштової сфери є: створення власного банку пошти, робота над вдосконаленням програмного забезпечення, надання фінансових послуг, спрямованість на максимальне зменшення ручної праці [4]. Так, ТОВ «Нова пошта» для вирішення проблеми поліпшення поштових послуг в Україні, спираючись на європейський досвід, розглядає новацію пов'язану із заміною касових апаратів мобільними смартфонами. Це дасть змогу збільшити оборот послуг за день, зменшити черги і забезпечити швидкісну та якісну роботу персоналу, а також оптимізувати витрати бізнесу на придбання і експлуатацію фіскальних пристроїв. Сьогодні вже

існують розробки, де фіскальна пам'ять розміщена на флеш-накопичувачі і приєднана через USB кабель до мобільного телефону.

Таким чином, впровадження новацій дозволить українському поштовому бізнесу стати більш привабливою інвестиційною галуззю та збільшити конкурентний потенціал провідних підприємств.

Література

1. Економіка поштового зв'язку : навчально-методичний посібник / за заг. ред. В. М. Орлова. – Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. – 324 с.

2. Статистична інформація [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрану.

3. Галан Л. В. Перспективи впровадження фінансових послуг в сфері поштового зв'язку України [Електронний ресурс] / Л. В. Галан, А. Ю. Щуровська // Ефективна економіка. – № 2. – 2015.– Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3790>.

4. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://novaposhta.ua/>. – Назва з екрану.

ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ

Кот В. В., студентка

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах України все більше уваги приділяється питанням соціального захисту працівників підприємства. Однак, це поняття включає не лише гарантовані державою заходи, а й певний перелік додаткових елементів, склад яких може визначитися власником підприємства, виходячи з характеру та результатів діяльності конкретного працівника. Одним з найбільш розповсюджених таких додаткових заходів соціального страхування є медичне страхування.

Однак сучасна ситуація в Україні та особливості перебігу медичної реформи потребують розгляду не тільки питання добровільного корпоративного медичного страхування, а й особливостей медичного страхування громадян на рівні держави.

Розглянемо світовий досвід організації медичного страхування в розвинених країнах.

Медичне страхування передбачає страхування на випадок втрати здоров'я з будь-якої причини. Воно забезпечує більшу доступність в наданні медичних послуг, є ефективнішим порівняно з державним фінансуванням системи охорони здоров'я.

У США, та деяких країнах Європи давно утвердилася соціальна система медичного страхування. На відміну від державної, її фінансування здійснюється на тристоронній основі — за рахунок бюджетних надходжень, внесків роботодавців і самих працівників. При цьому люди з низьким рівнем доходів, соціально незахищені.

Наприклад, у США не існує обов'язкового медичного страхування всього населення. Витрати на лікування, що покриваються приватними страховими компаніями і державою оцінювалися в 70 % від загальної суми медичних витрат населення, а на частку приватних страхових компаній понад 30 % цієї суми. Працюючих страхують роботодавці. Більшість американців одержують медичну страховку від своєї роботи або від роботи члена сім'ї. Такий вид страхування називається колективним і є найдешевшим. Для колективного страхування характерне те, що страхові внески сплачуються за рахунок коштів юридичних осіб. При індивідуальній формі джерелом сплати внесків є доходи окремих громадян.

Для Німеччини характерна подвійна система страхування здоров'я за участю і приватних, і державних організацій. Сьогодні в Німеччині медичне страхування здійснюється через суспільні лікарняні каси, побудовані здебільшого за територіальним принципом і частково за професійним або галузевим. У суспільних лікарняних касах застраховано приблизно 90 % населення країни. Страхові внески діляться між роботодавцем та працівником приблизно порівну і становлять 12—14 % заробітної плати працівника до оподаткування. Непрацюючі члени родини, як правило, є автоматично застрахованими за такою страховкою безкоштовно.

У Франції на даний момент існує єдина ієрархія страхових кас, діє вертикальна система медичного страхування: могутня страхова організація - Національна страхова організація, яка знаходиться під контролем Міністерства соціального забезпечення та праці й обіймає 78 % населення. Крім обов'язкового державного страхування існує

мережа добровільного страхування і місцеві фонди соціальної допомоги. За рахунок останніх отримують медичне обслуговування незастраховані французи, число яких не перевищує 2 %.

Отже, керуючись досвідом медичного страхування у вище зазначених країнах можна сказати, що медичне страхування повинно бути обов'язковим. Медичне страхування населення приведе до зростання сильної та здорової нації, а як наслідок – сильної та ефективної економіки.

Література.

1. Онісіфорова В.Ю. Медичне страхування працівників як перспективний напрямок підвищення рівня кадрової безпеки підприємства / В.Ю. Онісіфорова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - Харків: ХНАДУ, 2015. - № 3(10), том 2. - С. 51-54.

2. Лукьянчук Е. Медицинское страхование в ЕС, или на вкус и цвет товарищей нет / Е. Лукьянчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apteka.ua/article/116897>.

ВПЛИВ ЕЛЕМЕНТІВ КОНСТИТУЦІЙНОГО ЛАДУ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*Ковальова А. Ю., студентка
науковий керівник: Кібік О. М., д. е. н., професор
Національний університет «Одеська юридична академія»*

Питання забезпечення економічної безпеки є надзвичайно актуальним в умовах сьогодення. Інтеграція до світової спільноти зобов'язує Україну підвищити рівень добробуту та економічної незалежності держави. Нажаль, Україна знаходиться на кризовому етапі свого розвитку, коли відсутні умови формування та розвитку середнього класу населення. Збільшується чисельність малозабезпечених громадян. Зазначені явища є загрозою національній, зокрема економічній, безпеці України. Економічна безпека відіграє надзвичайно важливу роль в системі національної безпеки кожної держави. Цей термін почали вживати ще наприкінці ХІІ ст. У ці роки термін «безпека» мав таке значення: «спокійний стан духу людини, яка вважала себе захищеною від будь-якої

небезпеки». У XVII-XVIII ст. цей термін отримав нове тлумачення – ситуація, що виникає, коли не має реальної небезпеки [1].

Конституційний лад – це встановлений основним законом порядок організації і функціонування інститутів держави і суспільства, система суспільних відносин, що гарантуються, забезпечуються і регулюються законами, прийнятими відповідно до Конституції. Стабільність конституційного ладу гарантується чітким виконанням гарантій, що передбачені у Конституції України та прийнятих відповідно до неї законах. Право змінювати конституційний лад у нашій країні належить виключно народу [2].

Головною складовою економічного механізму державного ладу є державна власність. Важливим кроком є прийняття 07.03.2018 р. Закону України «Про приватизацію державного і комунального майна» з метою підвищення прозорості та ефективності процедури приватизації. Законом удосконалено класифікацію об'єктів приватизації шляхом визначення об'єктів малої та великої приватизації. До групи об'єктів великої приватизації належать об'єкти державної або комунальної власності (єдині майнові комплекси державних підприємств та пакети акцій (часток) суб'єктів господарювання), у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, вартість активів яких згідно з даними фінансової звітності за останній звітний рік перевищує 250 млн. грн. До групи об'єктів малої приватизації потрапляють єдині майнові комплекси державних і комунальних підприємств, їх структурних підрозділів, у тому числі єдині майнові комплекси та їх структурні підрозділи, що передані в оренду, крім єдиних майнових комплексів державних і комунальних підприємств, що належать до об'єктів великої приватизації [3]. Було спрощено процедуру підготовки об'єктів до продажу і подовжено строк подання заявок потенційних покупців. Визначено, що у разі проведення великої приватизації залучатимуться міжнародні радники. Передбачається здійснення процедури малої приватизації у формі електронних торгів.

Україна вважається країною з підвищеним ризиком здійснення економічної діяльності, що впливає на вартість активів, які має Україна. За умов проведення приватизації у більш сприятливий період, сума від продажу об'єктів була б вищою. Крім того, існує проблема прискорення процесів визначення реальної ринкової вартості об'єктів, що плануються до продажу. Контролювати дотримання законодавства в процесі приватизації повинна

Спеціальна контрольна комісія Верховної Ради України з питань приватизації. Згідно із законом, оскаржити продаж об'єкта великої приватизації можна протягом трьох років. Протягом трьох місяців можна звернутися до суду з позовом про відмову у затвердженні протоколу аукціону, визнання недійсними результатів приватизації об'єкта малої приватизації або договору купівлі-продажу об'єкта малої приватизації. Протягом місяця з моменту опублікування результатів аукціону можна оскаржити рішення органу приватизації про недопущення до участі в аукціоні або про не укладення договору купівлі-продажу з переможцем аукціону [4].

Отже, можемо зробити висновок, що конституційний лад суттєво впливає на економічну безпеку країни. Чітке виконання гарантій, що прописані у Конституції України та прийнятих відповідно до неї законах, забезпечуватиме стабільність конституційного ладу, відповідно і необхідний рівень економічної безпеки держави. Україна перебуває в стані кардинальних змін у політичному та економічному житті. Важливо керуватись виключно національними інтересами, знижувати рівень корупції в новій системі, дбати про добробут населення та забезпечувати високий рівень організації економічної та національної безпеки. Саме в цьому напрямку потрібно вдосконалювати національне законодавство з врахуванням світового досвіду та міжнародних зобов'язань України, забезпечувати передумови сталого та збалансованого розвитку економіки України в умовах посилення її участі в інтеграційних процесах.

Література.

1. Бизнес и безопасность. Толковый терминологический словарь. – М.: Бек, 1995. – 336 с.
2. Основи конституційного ладу України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/22960/>
3. В Україні набув чинності Закон про приватизацію держпідприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua.112.ua/polityka/v-ukraini-nabuv-chynnosti-zakon-pro-pryvatyzatsiiu-derzhpidpriemstv-436092.html>
4. Закон України «Про приватизацію державного і комунального майна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-19>.

СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО СТРУКТУРА

Кривченко М. В., студент

*Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Для успішного функціонування та розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах важливого значення набуває реалізація підприємством його можливостей ефективно використовувати наявні майнові ресурси та існуючі резерви покращення результатів виробничо-господарської діяльності. Тому важливим завданням керівників підприємства є формування, об'єктивне оцінювання та використання майнового потенціалу підприємства.

Термін «потенціал» походить від латинського слова *potential*, що означає «сила», «міць», «потужність», «здатність», «приховані можливості», «спроможність бути». Словник іншомовних слів трактує поняття потенціал як «сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил та інше, що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері».

Враховуючи тісну взаємодію з іншими типами потенціалу підприємства, доцільно визначити місце майнового потенціалу у структурі сукупного потенціалу підприємства. До об'єктних складових сукупного потенціалу належать типи потенціалу, що характеризуються тісним взаємозв'язком з матеріальними об'єктами, які використовуються та відтворюються в процесі здійснення господарської діяльності. Об'єктними складовими сукупного потенціалу підприємства є потенціал засобів виробництва, потенціал виробничо-технічного персоналу, фінансовий потенціал та інноваційний потенціал.

Суб'єктні складові потенціалу пов'язані із знаннями, вміннями і навичками управлінського персоналу підприємства, які створюють можливості поєднання та раціонального використання об'єктних складових. До них відносять: науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, маркетинговий потенціал та потенціал організаційної структури управління.

Вищенаведений поділ сукупного потенціалу підприємства на об'єктні і суб'єктні складові підкреслює залежність конкретних типів потенціалу від матеріально-технічної бази підприємства та може

слугувати теоретичною базою для розробки методології їх оцінювання. Проте віднесення потенціалу робочої сили, фінансового та інноваційного потенціалів до об'єктних складових є умовним, оскільки ці типи потенціалів значною мірою залежать від професійної компетенції персоналу підприємства. За другим підходом використовують ресурсну, функціональну та змішану структуру потенціалу підприємства.

Найпоширенішою є ресурсна структура потенціалу підприємства, в межах якої виділяють типи потенціалу відповідно до типів ресурсів підприємства. За ресурсної структури потенціалу різні дослідники виділяють різну кількість складових, основними з яких є засоби праці, предмети праці, робоча сила та природні ресурси. Такий підхід дає змогу окреслити ресурсну складову потенціалу, проте не бере до уваги можливості підприємства, знання, уміння, навички та досвід персоналу тощо. Згідно з функціональною структурою потенціалу, виділяють різну кількість складових за видами діяльності підприємства. У межах цього підходу виділяють, зокрема, такі типи потенціалу, як виробничий, маркетинговий, техніко-технологічний, управлінський та інші. Такий підхід дає змогу розмежувати функціональні сфери діяльності підприємства, проте упускає ресурсну складову потенціалу. Змішаний підхід ґрунтується на поділі структури потенціалу підприємства за декількома критеріями.

Найпоширенішим є поєднання ресурсної та функціональної структури потенціалу підприємства. Таким чином, змішаний підхід поєднує найбільш суттєві елементи потенціалу, що пов'язані з функціонуванням та розвитком підприємства. Проведене дослідження щодо визначення структури потенціалу підприємства дає змогу визначити основні типи сукупного потенціалу підприємства та місце в ньому майнового потенціалу.

Ресурсна складова потенціалу охоплює кадровий, майновий, підприємницький та інформаційний потенціал. Кадровий потенціал підприємства характеризується кількісними та якісними характеристиками робочої сили підприємства, зокрема кількістю працівників, їх структурою, знаннями, вміннями, навичками та досвідом у здійсненні господарської діяльності суб'єкта господарювання. Майновий потенціал окреслює можливості підприємства ефективно використовувати майнові цінності, що використовуються підприємством, та при необхідності здійснювати їх мобілізацію в процесі виробничо-господарської діяльності.

Підприємницький потенціал пов'язаний із підприємницькими здібностями, спрямованими на задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Інформаційний потенціал поєднує інформаційні, інтелектуальні та інші нематеріальні активи підприємства функціональна складова потенціалу включає виробничий, маркетинговий, фінансовий, інвестиційний, інноваційний та управлінський потенціали підприємства. Ці типи потенціалу характеризують можливості підприємства щодо ефективного здійснення основних видів та напрямів діяльності для забезпечення сталого функціонування та досягнення цілей підприємства.

Повноцінне функціонування підприємства вимагає поєднання елементів ресурсної складової потенціалу. Кадровий, майновий, підприємницький та інформаційний потенціал взаємодоповнюють один одного і створюють передумови для здійснення виробничо-господарської діяльності. На основі ресурсної складової потенціалу підприємства формується його функціональна складова, оскільки усі види та напрями діяльності підприємства вимагають раціонального використання майнових, кадрових та інформаційних ресурсів. Тому майновий, кадровий, підприємницький та інформаційний потенціали є базовими і на їх основі формуються виробничий, маркетинговий, фінансовий, інвестиційний, інноваційний та управлінський потенціали. Майновий потенціал тісно взаємодіє з іншими типами потенціалу.

Тому під поняттям «майновий потенціал підприємства» в подальшому ми будемо розуміти можливість ефективно використовувати майно, що перебуває у користуванні підприємства, і при необхідності здійснювати його мобілізацію в процесі виробничо-господарської діяльності з метою забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства на ринку. Важливим є те, що майновий потенціал підприємства є важливою складовою сукупного потенціалу підприємства. Як ресурсна складова потенціалу, майновий потенціал підприємства лежить в основі будь-якого виду потенціалу, оскільки всі сфери діяльності підприємства більшою чи меншою мірою вимагають залучення майнових цінностей.

Під структурою (від лат. *structura* – побудова, розташування, порядок) розуміють внутрішню організацію системи, спосіб взаємозв'язку та взаємодії елементів, які складають систему, при

цьому структуризація об'єкта дослідження визначається внутрішніми властивостями системи. Структуру майнового потенціалу підприємства складають ресурси підприємства та результати його господарювання.

Майновий потенціал підприємства забезпечує весь процес господарської діяльності на підприємстві. Відповідно до цього всі його складові елементи забезпечують відповідні стадії даного процесу.

Структура оборотних активів залежить від: видів продукції, які випускаються підприємством (матеріаломісткі, трудомісткі, унікальні); характеру виробництва (неперервне, дискретне, сезонне); тривалості технологічного циклу (від кількох годин до кількох років); територіального розміщення виробництва (віддаленість від постачальників матеріальних ресурсів збільшує питому вагу виробничих запасів у структурі оборотних активів, неосвоєність території впливає на витрати майбутніх періодів).

Основними категоріями, які відображають результати господарювання підприємства є чистий дохід, додана вартість та чистий прибуток. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо.

Таким чином, динамічний розвиток майнового потенціалу господарюючої системи в цілому та окремих його складових обумовлений впливом інновацій, нестабільністю зовнішніх чинників господарювання, кон'юнктурними умовами господарювання. За результатами цих змін систематично відбуваються структурні зрушення всередині майнового потенціалу, а також якісні та кількісні зміни економічних показників, які його характеризують.

Література.

1. Партин Г. О. Економічна сутність майнового потенціалу підприємства / Г.О. Партин, С.Я. Фаріон // Бізнес-інформ. – 2013. - № 6. – С. 296-301.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства: навч. посібник / Бойчик І.М. – вид. 2-ге, доповн. і переробл. – К.: Атака, 2006. – 528 с.
3. Тищенко А.Н. Экономический потенциал региона: анализ, оценка, диагностика: Монография / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Кубах А.И., Давыскиба Е.В. – Х.: ИД «ИДЖЕК», 2005. – 176 с.

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВАГОНОБУДУВАННЯ

*Кузуб А. В., аспірант
Науковий керівник: Дикань В. Л., д. е. н., професор
Український державний університет залізничного транспорту*

Перед вітчизняними вагонобудівниками стоїть проблема відродження галузі, для чого необхідно виявляти і застосовувати результативні і економічно обґрунтовані стосовно дій в сучасних умовах господарювання інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств вагонобудування.

Автор пропонує віднести до інструментів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних вагонобудівних підприємств: економічні, маркетингові, фінансові, технологічні, інструменти управління. Їх розширена систематизація представлена на рисунку 1.

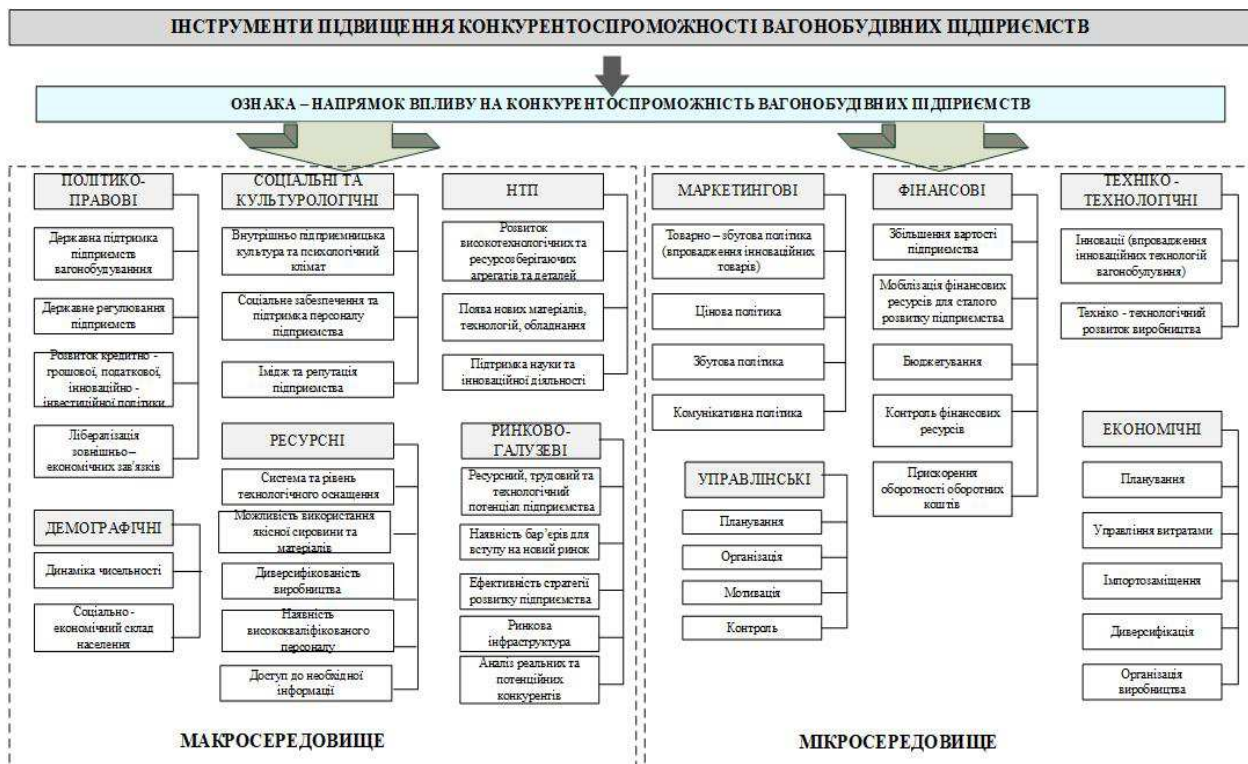


Рисунок 1 - Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств вагонобудування (авторська розробка)

Інструменти, представлені на рисунку, є на сьогодні основними при підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних вагонобудівних підприємств. Вони повинні складати основу механізму підвищення конкурентоспроможності. Можемо

розподілити інструменти підвищення конкурентоспроможності вагонобудівного підприємства на групи: інструменти управління, економічні, маркетингові, фінансові, технологічні, які є умовними, так як їх вплив взаємопов'язано і взаємозалежно.

Результати досліджень на підприємствах вітчизняного вагонобудування дозволяють стверджувати, що в практиці сучасних підприємств вагонобудування з наведених на рисунку 1 інструментів підвищення конкурентоспроможності найбільш дієвими є такі:

- товарно-збутова політика підприємства, оскільки конкурентоспроможність продукції визначає конкурентоспроможність підприємства. В сучасних економічних умовах, характеризуються високою конкуренцією і динамізмом зовнішнього середовища, важливим завданням стає розвиток діяльності по підвищенню конкурентоспроможності в рамках реалізації товарної політики вагонобудівних підприємств;

- імпортозаміщення вагонобудівної продукції, так як велика залежність галузей вітчизняної промисловості від поставок вагонобудівної продукції з країн: Чехія, Корея, США та інші. Необхідною умовою підвищення економічної безпеки країни, напрямком модернізації національної економіки, в тому числі і підприємств вагонобудівної галузі, особливо високотехнологічної продукції вагонобудування і імпортованих в даний час комплектуючих для її виробництва є імпортозаміщення;

- інновації - перш за все, в частині підвищення технологічного та технічного рівнів підприємств вагонобудування. Підвищення інноваційної активності підприємств вагонобудування можна назвати одним з найбільш дієвих інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств вагонобудування. Створення та впровадження нововведень в області проектування, виробництва, технологій після продажного технічного обслуговування продукції - це стимули до створення нових високопродуктивних моделей вагонів, агрегатів, що дозволить підтримувати їх інноваційну компоненту шляхом модернізації окремих вузлів і деталей;

- планування та організація діяльності, що пояснюється низьким рівнем управління. Важливий інструмент, що дозволяє підвищити ефективність внутрішніх процесів вагонобудівного підприємства;

- диверсифікація продукції та підприємства, оскільки вона визначає стійкість підприємства в ринковому середовищі. Диверсифікація підприємства вагонобудування є орієнтацію на

різноманітність і різнобічний розвиток вагонобудівного підприємства з метою підвищення ефективності діяльності і конкурентного статусу підприємства;

- контроль та управління витратами, так як впливає на рівень рентабельності і прибутку підприємства. Контроль і управління витратами вагонобудівних підприємств повинні носити регулярний характер і проводитися з урахуванням можливостей заміщення матеріалів і комплектуючих виробів для здешевлення продукції, що виробляється і підвищення її конкурентоспроможності.

Використання в практичній діяльності пропонованих інструментів підвищення конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств необхідно здійснювати через розроблену автором методику формування та реалізації механізму підвищення конкурентоспроможності підприємств вагонобудування.

КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ В СИСТЕМІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Лазаренко О. О., магістрант

Науковий керівник: Ткачук І. І., к. е. н.,

Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ

Для забезпечення конкурентних позицій на ринку суб'єкт господарювання потребує постійного розвитку та адаптації у зовнішньому середовищі за рахунок можливостей його ресурсного потенціалу. Процес формування та функціонування ресурсного потенціалу підприємства – це складний динамічний процес, який орієнтований на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем. Наявні методики оцінки ресурсного потенціалу не беруть до уваги зовнішні фактори впливу. Однак, на нашу думку, саме в ринковому середовищі, у порівнянні з можливостями конкурентів, відображається реальний ресурсний потенціал підприємства.

У своїх працях Е. Пенроуз відзначала, що економічний суб'єкт може отримувати ренти не тому, що володіє кращими ресурсами, а внаслідок наявності в нього відмінної здатності, що дозволяє краще їх використовувати порівняно з конкурентами [4]. Т. Дюран визначає вміння підприємства трансформувати наявні ресурси в товари і послуги як «компетенцію підприємства» [2].

Формування і розвиток ключових компетенцій організації виступає в якості механізму, що дозволяє забезпечити відтворення ресурсного потенціалу й зростання динамічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Ключові компетенції є якісно новим елементом в системі управління підприємницькою структурою, так як вони орієнтовані не тільки на пристосування до зовнішнього середовища, але й на її певну трансформацію, орієнтовану на забезпечення стійкості бізнесу.

Таким чином, на нашу думку, вбудовування ключових компетенцій в систему ресурсного потенціалу дозволяє забезпечити адаптаційний і синергетичний ефекти від використання його складових елементів, що, в свою чергу, забезпечить стабільність розвитку підприємця у взаємодії з зовнішнім середовищем. Ключові компетенції є основним елементом господарської діяльності підприємства [2]. Для їх визначення необхідно проаналізувати основні види продукції підприємства у порівнянні з його конкурентами. Для цього потрібно дослідити його ключові компетенції за індексом цінової конкурентоспроможності підприємства, який визначається за таким алгоритмом:

1. Розраховується індекс цінової конкурентоспроможності для кожного з товарів. Еталонною, з точки зору споживача, вважається ціна, яка є найнижчою у порівнянні з іншими виробниками.

2. Здійснюється розрахунок частки кожного з товарів у товарообороті підприємства.

3. Розраховується індекс цінової конкурентоспроможності підприємства. Чим він нижчий, тим вищі позиції на ринку займає підприємство.

Також слід враховувати таке: ціновий фактор не завжди є основним при виборі споживачами продукції тієї чи іншої торгової марки. Досить широкою популярністю на ринку користуються товари середньої цінової категорії, що свідчить про доцільність виробників зосереджувати увагу на підвищенні якості продукції. Так, серед досліджуваних десяти товарних позицій у ПП «М'ясокомбінат «Новожанівський» шість мають найбільші обсяги збуту, незважаючи на те, що ціна на ці види продукції не є найнижчою на ринку [3].

Отже, ключовими компетенціями, які збагачують ресурсний потенціал і можуть забезпечити конкурентні переваги на ринку є ціна та якість продукції. Таким чином, процес реалізації ключових переваг підприємства виступає провідним елементом в процесі адаптації

структури ресурсного потенціалу підприємницької структури до умов зовнішнього середовища.

Література.

1. Дюран Т. Алхимия компетенций / Т. Дюран [та ін.]. – Стратегическая гибкость. – Днепропетровск : ПЕРУН. – 2005. – 281 с.
2. Лазаренко О. Роль ключових компетенцій у підвищенні конкурентоспроможного потенціалу підприємства / О. Лазаренко, В. Лесняк // Стан та перспективи розвитку невиробничої сфери економіки: регіональні особливості (17 листопада 2017 року, м. Харків) : Міжнар. наукова інтернет-конференція. – Режим доступу: [364.http://conf.htei.org.ua/topics/section1/](http://364.conf.htei.org.ua/topics/section1/).
3. Офіційний сайт ПП «М'ясокомбінат «Новожанівський» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21249755/. – Станом на 01.11.2018 р. – Назва з екрану.
4. Penrose E. T. The Theory of the Growth of the Firm / E. T. Penrouse. – Oxford: Oxford University Press. – 1995. – 54 p.

РІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Лівенцова Я. О., студентка

*Науковий керівник: Приходько Д. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У літературі відзначаються наступні найбільш значущі проблеми підприємництва: недостатньо досконала нормативно-правова база підприємництва; відсутність єдиного універсального органу для реєстрації підприємств; необхідність збалансованого співвідношення правових стимулів і обмежень у підприємстві; недостатня визначеність поняття законного і незаконного підприємництва; відсутність в законодавчій сфері видів і ознак підприємницької діяльності; недосконалість методичного забезпечення з оцінки інтегрального ефекту від впровадження інновацій; проблеми розвитку малого підприємництва в умовах посилення процесів виснаження основних природних ресурсів; проблеми ринків нерухомості в підприємстві; проблеми інвестицій та інновацій в підприємстві; недосконалість методик управління інноваційною діяльністю підприємств.

Дослідження, які були проведені на кафедрі економіки і підприємництва, показали, що найбільш загальною й вагомую проблемою сучасного підприємництва була проблема розробки нової парадигми підприємництва. І ця проблема була успішно вирішена в 2013 році, коли була розроблена концепція нової парадигми економіки [1].

Однак з'явилися нові проблеми, які поставила три основних питання: про місце, час і послідовність галузей безпосереднього впровадження нової парадигми підприємництва. Тому *метою* доповіді й обрано визначення цих трьох основних завдань.

При визначенні *місця* впровадження нової парадигми підприємництва автори виходили з того, що парадигма – це стратегія. Тому логічно допустити, що місце впровадження парадигми тільки серед стратегій, тільки в стратегічному плануванні. Залишається з'ясувати місце парадигми серед самих стратегій: місії й маркетингових. Аналіз схожості та відмінності стратегії-парадигми від усіх інших стратегій неминуче приводить до висновку, що так як парадигма – це найбільш загальна стратегія, то вона повинна займати найвищий рівень в ієрархії стратегій, тобто повинна зайняти місце вище місії (рисунок 1).

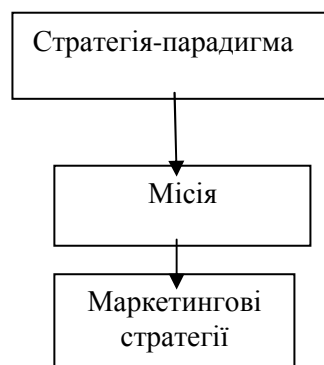


Рисунок 1 – Місце стратегії-парадигми в ієрархії стратегій підприємства

Визначення *часу впровадження* стратегії-парадигми безпосередньо залежить від послідовності галузей впровадження будь-яких нових стратегій-парадигм. На думку авторів будь-яка нова парадигма-стратегія підприємництва повинна спочатку бути признана при формуванні знань майбутніх спеціалістів як майбутніх командирів виробництва. Це впливає з нової парадигми вищої освіти, також розробленої на кафедрі економіки ХНАДУ [2]. Тому, перш за все, нова парадигма підприємництва повинна бути

впроваджена після впровадження нової парадигми вищої освіти; потім – в сировинних галузях; наприкінці – в обробних галузях.

У свою чергу, повинна бути деяка послідовність й усередині самих сировинних галузей. Це залежить від стану запасів, перш за все, таких видів сировини: нафти, вугілля, природного газу.

У таблиці 2 фактично представлено послідовність у часі зникнення найважливіших світових природних ресурсів [3].

Таблиця 1 – Запаси світових природних ресурсів

Вид палива	Важливі показники		
	Запаси палива	Видобуток палива	Ресурсозабезпеченість (на скільки вистачить років)
Нафта	140 млрд. т	3450 млрд. т	40,5
Вугілля	1100 млрд. т	4625 млрд. т	238
Природний газ	5,6 млрд. м ³	270 млрд. м ³	681

З таблиці стає відомим, що першим природним ресурсом який закінчиться буде нафта, потім вугілля і вже потім природний газ. Звідси слідують висновки:

- Перш за все нову парадигму підприємництва потрібно впроваджувати в тих галузях виробництва, які використовують нафту. Це підприємства паливно-енергетичного комплексу.

- Наступними галузями в яких слід впроваджувати в своїй діяльності нову парадигму підприємництва будуть підприємства які використовують на виробництві вугілля й природний газ.

- Однак, на думку авторів, не слід чекати впровадження нової парадигми підприємництва тим галузям, які в своїй праці використовують вугілля і природній газ. Раніше нову парадигму підприємництва повинні впроваджувати підприємства енергетичного комплексу, машинобудування, металообробка. Ці галузі є вкрай важливими для будь-якої країни, їх зупинка в роботі приведе до великих збитків. Тому впровадження нової парадигми підприємництва в цих галузях є вкрай важливим питанням. І чим раніше підприємства почнуть впровадження нової парадигми, тим швидше вони зможуть перейти на новий рівень виробництва, і випередити своїх конкурентів.

Література.

1. Бабайлов, В.К. Предпринимательство: концепция новой парадигмы / В. Бабайлов // Проблемы і перспективи розвитку

підприємництва: Збірник наукових праць харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 1(4)-2013. – Харків: ХНАДУ, 2013. – С. 9 – 13.

2. Бабайлов, В.К. Методология высшего образования: на пути к новой парадигме / В. Бабайлов, О. Васильковская // Новый коллегіум. – 2013. – № 1. – С. 3 – 7.

3. Ресурси мира [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://knigi.link>.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ

Нерсісян Г. С., студент

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Мотивація є однією із функцій управління, яка відіграє важливу роль в сучасному менеджменті. Вона орієнтована на створення таких ситуаційних умов, за яких задовольняються найважливіші потреби людей, забезпечується суспільна оцінка їх трудового внеску.

Аналіз публікацій у сфері мотивації обумовлює необхідність відокремлення деяких підходів до визначення сутності мотивації (табл. 1).

Таблиця 1 - Аналіз підходів до визначення сутності поняття «мотивація»

Джерело інформації	Визначення поняття «мотивація»
Покропивний С. Ф. [1]	Мотивація – це система, що характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей підприємства
Мескон М., Альберт М., Хедуори Ф. [2]	Мотивація – це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації.
Колот А. М. [3]	Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.
Веснин В. Р. [4]	Мотив формується до початку професійної діяльності шляхом засвоєння відповідних морально-етичних норм і є головним джерелом отримання користі
Капустянський П. З. [5]	Мотивація – це довготерміновий вплив на працівників з метою зміни за заданими параметрами структури ціннісних орієнтацій та інтересів.

Як бачимо, при різних визначеннях поняття мотивації автори сходяться на загальній думці про те, що під мотивацією розуміють спонукання персоналу на такі дії, які забезпечують досягнення особистих цілей і цілей підприємства. Тому мотивацію доцільно розглядати не лише як систему форм і методів спрямованого впливу на свідомість людей, створених умов праці, а як комбінацію цих компонентів, що є відтворювальними факторами виробничої ситуації.

Достатньо поширеним є підхід, орієнтований на визначення мотивації як сукупності мотивів. При цьому поняття «мотивація» зводиться лише до певного набору мотивів [3].

В цілому, структура мотивації у сфері праці конкретних людей складається під впливом чинників економічної, психологічної, ціннісної регуляції трудової діяльності й доповнюється елементами примусу. Під останніми розуміємо усвідомлення обов'язку, страх можливого зниження життєвого рівня, невпевненість у завтрашньому дні, загострення проблем зайнятості, зростання соціального напруження тощо [6].

Отже, мотивація – це процес впливу (система дій) на індивіда з метою спонукання його до певної діяльності шляхом пробудження в нього необхідних мотивів.

Проте мотивація – це не лише мотиви, а, як уже зазначалось, і ситуативні чинники (вплив різних людей, специфіка діяльності, ситуації тощо). Такі чинники є досить динамічними, мінливими, що створює значні можливості впливу на них і на активність у цілому. До мотивації також належать наміри та можливості, їх співвідношення, прийняття рішень, воля, що сприяє реалізації рішень.

Отже, мотивація складається з суми окремих мотивів. Вони можуть взаємно доповняти один одного, а можуть і суперечити один одному. Чим сильніше виявляють себе окремі мотиви, тим більше впливають вони на поведінку працівника. Розглядаючи мотивацію праці слід постійно мати на увазі дію окремих мотивів.

Література.

1. Економіка підприємства : підручник / [С. Ф. Покропивний, М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко, В. М. Сай] За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного. – 3 вид. перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с.

2. Экономика труда : [учебник] / М. А. Винокуров, Н. А. Горелов. – СПб. : Питер, 2004. – 656 с.

3. Колот А. М. Мотивація персоналу : [навч. посібник] / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.

4. Менеджмент організацій : [підруч. для студ. вищ. навч. закл., які навч. за напрямом «Менеджмент»] / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник, М. А. Йохна, О. С. Новикова. – К. : Либідь, 2003. – 448с.

5. Основы управления персоналом : [учеб. для студ. вузов, обуч. по экон. спец.] / Под ред. Б. М. Генкина. – 2.изд., испр. и доп. – М. : Издательская группа НОРМА, 2000. – 412 с.

6. Управление персоналом предприятия : [учеб. пособие] / П. В. Шеметов. – М. : ИНФРА – М, 2003. – 309 с.

МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ: ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Остапенко Л. О., студент

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Проблема створення умов для розвитку корпоративного медичного страхування є надзвичайно актуальною та вимагає вирішення не лише на рівні окремого підприємства та власника, але й на рівні держави. Додатково проблема ускладнюється тим, що на сьогодні перед підприємством постає проблема зменшення негативного впливу на ефективність роботи підприємства захворюваності та лікування працівників, бо державний курс на відмову від безоплатної медицини, безсумнівно матиме свій вплив на персонал кожного підприємства України.

Але, відповідно, такий курс створить умови для подальшого розвитку страхової медицини в нашій державі [1]. Говорячи про страхову медицину, можна виділити два принципові підходи до її організації – обов'язкове та добровільне медичне страхування [2]. Добровільне медичне страхування існує в Україні і сьогодні, однак ним охоплено за різними даними не більше 2-5 % населення [3], що обумовлюється високою вартістю та низкою інших специфічних проблем, зокрема формальною наявністю безоплатної медицини.

Отже, можна зробити висновок, що в умовах відсутності безоплатних медичних послуг, єдиним засобом фінансування

медицини є обов'язкове медичне страхування. Однак, на шляху його впровадження постають такі суттєві проблеми [1]:

- висока вартість страхового полісу, що робить неможливим впровадження особистого добровільного медичного страхування;

- високий рівень соціального внеску, що вже сплачується працівником та підприємством, тому введення додаткових платежів на медичне страхування в таких умовах призведе до нових проблем з відкритим нарахуванням заробітної плати і переведе частину заробітків «в тінь»;

- незацікавленість страхових компаній у одиничному медичному страхуванні, бо воно є збитковим, що обумовлює ще більше зростання вартості страхових послуг;

- незацікавленість бюджетних медичних установ у введенні страхової медицини, бо вона передбачає суттєве зростання контролю за витрачанням коштів представниками страхових компаній;

- суттєві протиріччя для ефективного впровадження страхової медицини, які на сьогодні існують в законодавстві і в Конституції України.

Все це обумовлює необхідність впровадження в Україні саме обов'язкового медичного страхування, але й вимагає створення умов, щоб цей механізм дійсно запрацював. Світовий досвід страхової медицини показує, що істотна роль в цьому процесі належить роботодавцю, а не працівникові. Тому слід зробити так, щоб вітчизняний роботодавець побачив реальні переваги у медичному страхуванні свого трудового колективу. Перевагою корпоративного медичного страхування може бути: суттєве зниження вартості страхового полісу для трудових колективів у порівнянні з індивідуальним страхуванням, в окремих випадках навіть на 50 %; можливість врахування при розробці пакету страхових послуг професійних захворювань, які характерні для підприємства.

Отже, корпоративне медичне страхування на сьогодні є єдиним ефективним засобом впровадження страхової медицини в Україні, з одного боку, та ефективним напрямком соціального розвитку колективу й підвищення рівня його кадрової безпеки, з іншого. Але для ефективної роботи зазначеного механізму необхідним є створення умов для роботодавців, які б стимулювали їх до здійснення відповідних витрат та підтверджували їх ефективність з точки зору управління кадровою безпекою.

Література.

1. Онісіфорова В.Ю. Медичне страхування працівників як перспективний напрямок підвищення рівня кадрової безпеки підприємства / В.Ю. Онісіфорова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - Харків: ХНАДУ, 2015. - № 3(10), том 2. - С. 51-54.
2. Фориншурер – медицинское страхование [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://med-insurance.com.ua>.
3. Лукьянчук Е. Медицинское страхование в ЕС, или на вкус и цвет товарищей нет / Е. Лукьянчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apteka.ua/article/116897>.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ

Петренко В. П., студентка

Науковий керівник: Осецький В. Л., д. е. н., проф.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Досвід розвинених країн підтверджує той факт, що ефективне функціонування малого підприємництва можливе завдяки державному регулюванню. В Україні цей процес супроводжується труднощами соціально-економічного, політичного і правового характеру. Основними перешкодами є податковий тиск, недостатність кредитних ресурсів для ведення бізнесу, обмеженість матеріально-технічного, управлінського та кадрового забезпечення.

Актуальність даної теми пояснюється широтою теоретичного підґрунтя, закладеним Д. Веймером, Д. Кейнсом, В. Леонтєвим, Д. Рікардо, А. Смітом та ін. Вітчизняні науковці також зробили значний внесок у теорію та методологію розвитку державного регулювання малого підприємництва, а саме: З. Варналій, Л. Воротіна, Ю. Єхануров, В. Осецький, В. Сизоненко, О. Титаренко та ін.

Важливим аспектом вивчення державного регулювання економіки є його класифікація. Однак існуючі класифікаційні ознаки не відображають особливостей його формування. Виокремлюють таку класифікацію видів державного регулювання економіки:

➤ залежно від етапів підприємницької діяльності виділено такі види державного регулювання малого підприємництва: регулювання,

пов'язане з входом і виходом на ринок; регулювання процесу будівництва заводів, фабрик; регулювання виробничої діяльності; регулювання торговельних операцій; регулювання транспортування і зберігання товарів;

➤ залежно від галузі економіки: державне регулювання в промисловості, агропромисловому комплексі, на транспорті тощо;

➤ залежно від належності учасників підприємництва до тієї або іншої держави [1].

Мале підприємництво залежить від географічного місця її реалізації та факторів зовнішніх і внутрішніх. Механізм розвитку малого підприємництва варіюється у різних країнах, ґрунтуючись на історичному, культурному генезисі, законодавчій підтримці.

В цілому необхідно створити реальний механізм реалізації принципу недоторканості приватної власності і відповідальності за її порушення. Заходи з підтримки малого підприємництва повинні спрямовуватися на пом'якшення або усунення об'єктивних ринкових перешкод, які знижують його життєздатність. При цьому слід враховувати, що орієнтація державної підтримки повинна відповідати внутрішньому вектору природного розвитку підприємництва, а не суперечити йому. Заходи державної підтримки повинні сприяти досягненню підприємцями власних економічних цілей – прибутку, інвестицій, мінімізації ризику, перемоги над конкурентами та ін. За досягненням цих цілей стоять цілі більш високого рівня, оскільки успішний розвиток підприємництва в значній мірі є передумовою економічної стабільності, підтримання повної зайнятості, зростання добробуту населення. Принциповим моментом у формуванні політики державної підтримки малого підприємництва має стати відмова від орієнтації держави на створення для нього особливої, привілейованої ролі у структурі суб'єктів ринку. Навпаки, необхідно зрівняти стартові можливості для всіх підприємств, забезпечити їм рівні права та свободу вибору форм підприємницької активності [2].

Розвитку малого підприємництва сприяло те, що воно було визнано державою одним з найважливіших елементів системи національного господарства, що потребує особливої уваги та підтримки.

Основними проблемами, що стримують розвиток малого підприємництва, є: 1) недосконалість системи оподаткування; 2) нестабільність бюджетного фінансування регіональних програм підтримки малого підприємництва; 3) нерозвиненість механізмів

фінансово-кредитної підтримки і страхування ризиків малих підприємств; відсутність механізмів самофінансування; 4) обмеження доступу малих підприємств до виробничих потужностей і майна підприємств, що реструктуризуються; 5) відсутність надійної соціальної захищеності і безпеки підприємців; 6) організаційні проблеми взаємодії малого бізнесу з ринком і державними структурами; 7) адміністративні бар'єри на шляху розвитку малого підприємництва.

До основних функцій держави, стимулюючим підприємницьку активність і сприяє її прискореному розвитку, можна віднести: 1) створення умов, що забезпечують підготовку конкурентоспроможних фахівців; 2) створення механізмів з підтримки та фінансуванню підприємництва; 3) застосування заходів щодо забезпечення та розвитку регіональної ринкової інфраструктури.

Державна підтримка особливо необхідна малому підприємництву в умовах кризи, так як дозволить активізувати його діяльність, забезпечити зайнятість населення та пом'якшить негативний вплив кризи на економіку України. Для підвищення ефективності створеної системи державної підтримки малого підприємництва необхідно вирішити ряд завдань: 1) виробити фінансову стратегію по залученню українського і міжнародного банківського капіталу для забезпечення розвитку малого бізнесу в Україні; 2) формувати систему лізингу як однієї з найбільш перспективних можливостей створення і розвитку виробничого базису малого і середнього підприємництва; 3) сприяти розвитку зовнішньоекономічної активності суб'єктів малого підприємництва; 4) здійснювати підготовку та перепідготовку кадрів для роботи в структурах малого бізнесу; 5) створювати умови для успішного розвитку підприємницької діяльності шляхом формування сприятливої інфраструктури; 6) удосконалювати інформаційне та нормативно-правове забезпечення діяльності підприємців у сфері малого бізнесу; 7) підвищувати якість рекламно-виставкової та видавничої діяльності у цій сфері; 8) розвивати інноваційну діяльність в підприємницьких структурах, сприяти освоєнню нових технологій і винаходів [3].

Отже, необхідно досягти такого механізму розвитку малого підприємництва в Україні, який би поєднав дві основні складові: організаційне забезпечення та інфраструктуру. Це найголовніші вектори допомоги, яких потребують малі підприємства. Державне

втручання щодо забезпечення умов розвитку малого бізнесу має здійснюватися через проведення соціально-економічної, валютно-фінансової, структурно – інвестиційної і науково-технічної політики у вигляді різних важелів: розробки цільових програм з ресурсним забезпеченням, проведення податкової та тарифної політики, системи держзамовлень, субсидій, кредитів, гарантій, інформаційно-маркетингового забезпечення, системи державного прогнозування та програмування.

Таблиця 1 – Класифікація чинників державного регулювання малого бізнесу [2]

За способами дії	<ul style="list-style-type: none"> ➤ прямі — нормативно-правові акти, постанови, інструкції; адміністративні бар'єри (ліцензії, патенти, сертифікати, державні реєстри); держконтроль; ➤ непрямі — фінансово-кредитна підтримка, система оподаткування, антимонопольна політика, стимулювання зовнішньоекономічної діяльності.
За характером дії	<ul style="list-style-type: none"> ➤ політичні (права людини, державна безпека); ➤ економічні (вільна конкуренція, монетарна політика, економічна стабільність); ➤ правові (системи законів, актів, постанов та інструкцій щодо підприємницької діяльності та малого бізнесу); ➤ міжнародні (міжнародні договори, експортно-імпортна політика).
За терміном дії	<ul style="list-style-type: none"> ➤ довготермінові (протягом всього терміну здійснення діяльності); ➤ короткотермінові або з визначеним строком дії (термін дії дотацій, субсидій)
За впливом на структуру підприємства	<ul style="list-style-type: none"> ➤ організаційні (організація управління, структура підприємства); ➤ соціальні (кадрова політика, соціальна захищеність працівників); ➤ економічні (ведення обліку та звітності, система економічних розрахунків); ➤ юридичні або правові (організація взаємодії з контрагентами, державою).

Література.

1. Комірний А.В. Державне регулювання розвитку малого підприємництва в ринкових умовах: автореф. дис... кан. екон. наук. – Київ, Академії муніципального управління Міністерства регіонального розвитку та будівництва України, 2010. – 21 с.

2. Червона О.Ю. Основні чинники державного регулювання малого бізнесу в Україні / О.Ю. Червона // Вісник Львівського політехнічного університету. Економічні науки. – 2003. – № 1. – С. 182 – 187.

3. Корягіна Т.В. Особливості державного регулювання малого підприємництва в Україні / Т.В. Корягіна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. Т.2. – № 1. – С. 69 – 75.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН В ПІДПРИЄМСТВІ

Пивовар К. В., магістрант

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Вміння управляти змінами на підприємствах з метою підвищення ефективності їх розвитку є необхідною умовою сьогодення. Слід відмітити, що управління змінами на підприємствах необхідно не тільки тоді, коли виникають кризові ситуації, але й за умов стабільного їх стану. Для того, щоб вижити на ринку та бути конкурентоспроможним, будь-якому підприємству необхідно постійно розвиватися, що означає необхідність запровадження змін. Необхідно відмітити, що не існує єдиного розуміння поняття «зміна», а тому це обумовлює необхідність поглиблювати вивчення даного поняття.

Дослідження п'ятнадцяти фахових літературних джерел показало достатньо різноманітне трактування поняття «Зміна». На підставі аналізу визначень сутності поняття «Зміна», були виявлені ключові поняття визначення (таблиця 1).

На підставі даних таблиці можна зробити висновок, що більшість авторів трактують дане поняття, як перехід системи з одного стану до іншого. На думку автора, ключове слово «процес» найбільш повно відображає поняття зміна. Цей процес включає перехід системи з одного стану в інший, в результаті впливу різних факторів. Результатом цього процесу буде покращення чи навпаки погіршення в будь-якій з підсистем. Також, необхідно відмітити, що зміна може бути як запланованою так і не запланованою. Враховуючи все вищесказане зміна - це запланований (незапланований) процес переходу системи з одного стану до іншого, що характеризується покращенням чи погіршенням в будь-якій з підсистем і в їх взаємодії, в результаті впливу різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Дане визначення, на відміну від існуючих,

показує що зміна може відбуватися, як в будь-якій з підсистем, так і в результаті їх взаємодії та указує за рахунок яких саме факторів відбуваються зміни (фактори зовнішнього і внутрішнього середовища).

Таблиця 1 – Ключові ознаки сутності поняття «Зміни»

Автор	Ключова ознака визначення зміни				
	Внутрішні зміни	Перехід	Впровадження	Процес	Заміщення
С.Р. Стеців	+				
Великий тлумачний словник		+			
Воронков Д.К.			+		
Современный философский словарь під ред д. ф. н., проф В. С. Кемерова		+			
Філософський енциклопедичний словник		+			
Філософський словник під ред. В. А. Малініна		+			
А.Г. Грязнова та А. Ф. Джинджолія		+			
Т. В. Бауліна					+
Дж. Харрінгтон				+	
К. Фрайлінгер та І. Фішер				+	
О.Г. Туровець та В. Н. Родіонова	+				
Беседін М. О. та Нагаєв В. М.	+				
Діденко В. М.	+				
Міщенко А.П.					+
Барінов В.А.				+	
Всього	4	5	1	3	2
Питома вага	27	33	6	20	13

Необхідно відмітити, що не існує також єдиного визначення поняття управління змінами, аналогічний аналіз існуючих підходів до визначення сутності даного поняття дозволив сформулювати власне визначення сутності. Управління змінами - це планування, організація, мотивація та контроль нового стану підприємства з використання знань, моделей, методів та технологій, а також адаптація даних змін до умов діяльності підприємства як на рівні нього самого так і на індивідуальному, тобто на рівні людей. Дане визначення, на відміну від існуючих характеризує управління змінами, як комплексний підхід та містить всі необхідні елементи: ураховує людський чинник та всі об'єкти змін, відповідає самому поняттю управління шляхом урахування всіх основних функцій управління. Всі зміни, що здійснюються в підприємствах, організаціях, незалежно від будь-якої галузевої або іншої специфіки носять назву організаційні зміни. Єдності думок щодо визначення

сутності даного поняття не існує. Так, наприклад, В.Барнетт, Д.Керолл визначають організаційну зміну як перетворення організації між двома проміжками часу [12]. Р.Дафт під організаційними змінами розуміє засвоєння компанією нових ідей та моделей поведінки [13]. Е.Фламгольц, І. Рендл вважають, що організаційні зміни полягають у тому, що організації починають виробляти що-небудь відмінним чином в результаті здійснення певних змін [14]. Кенжегаранова М.К. під організаційними змінами розуміє комплексне поняття, що припускає перехід (перетворення) організації і (або) її окремих елементів в новий «бажаємий» стан, що ураховує вплив чинників зовнішнього середовища, для досягнення організацією стратегічних цілей, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності на ринку [15]. Автор у визначенні сутності поняття «організаційні зміни» приєднується до вишенаведених і пропонує розуміти під ними – сукупність змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та інновацій, шляхом урахування впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, для досягнення організацією довгострокового існування на ринку шляхом безперервного розвитку. Запропоноване визначення на відміну від існуючих розкриває їх призначення, шляхи виникнення та указує під впливом яких чинників вони відбуваються. Слід зазначити, що організаційні зміни є одним із найважливіших об'єктів управління. Власне, управління організаційними змінами є конкретною функцією менеджменту. Тому технологія управління ними реалізується через загальні функції менеджменту, охоплюючи такі етапи. Перший етап - планування організаційних змін. Другий етап - організація колективів працівників та окремих виконавців - учасників організаційних змін. Третій етап - мотивація працівників - учасників організаційних змін. Четвертий етап - контроль результатів організаційних змін та регулювання відхилень, збоїв тощо, виявлених у процесі організаційних змін. Автор під управлінням організаційними змінами пропонує розуміти планування, організацію, мотивацію і контроль реалізації змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та інновацій, шляхом урахування впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, для досягнення підприємством (організацією) довгострокового існування на ринку шляхом безперервного розвитку. Запропоноване визначення, на відміну від існуючих, засновується на комплексному підході, ураховує всі об'єкти змін та основні функції управління.

Таким чином, в результаті проведених досліджень удосконалено: визначення сутності поняття «організаційна зміна», яке на відміну від існуючих розкриває їх призначення, шляхи виникнення та указує під впливом яких чинників вони відбуваються; визначення сутності поняття «управління організаційними змінами», яке, на відміну від існуючих, засновується на комплексному підході, ураховує всі об'єкти змін та основні функції управління.

Література.

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [голов. ред. В. Т. Бусел]. – [5-е вид.] – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.
2. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія / Д. К. Воронков. – Х. : ВД «Інжек», 2010. – 340 с.
3. Философский словарь [Текст] / Основан Г. Шмидтом ; под ред. Г. Шишкоффа ; пер. с нем. под общ. ред. В. А. Малинина. – М. : Республика, 2003. – 575 с.
4. Грязнова А. Г. Основы менеджмента : учеб. пособ. [Текст] / А. Г. Грязнова, А. Ф. Джинджолия. – М. : ЗАО «Издательство «Экономика»», 2008. – 472 с.
5. Бауліна Т. В. Управління процесом організаційних змін підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка та управління підприємствами» / Т. В. Бауліна. – К., 2004. – 20 с.
6. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями [Текст] / Дж. Харрингтон / Пер. с англ. ; ред. В. В. Брагин. – М. : Стандарты и качество, 2008. – 192 с.
7. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации. Как успешно провести преобразования [Текст] / К. Фрайлингер, И. Фишер. – М. : Книгописная палата, 2002. – 260 с.
8. Туровец О. Г. Теория организации : учеб. пособ. [Текст] / О. Г. Туровец, В. Н. Родионова. – М. : Инфра-М, 2003. – 128 с.
9. Бєсєдін М. О. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід: підручник [Текст] / М. О. Бєсєдін, В. М. Нагаєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
10. Діденко В. М. Менеджмент : підручник [Текст] / В. М. Діденко. – К. : Кондор, 2008. – 584 с.

11. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. - Дн-ськ.: Вид-во ДУЕП, 2007, - 332 с.

12. HBR's 10 Must Reads. Change Management Sixth part. - Boston: HBR, 2011. - 64 p.

13. Дафт Р. Организации: учеб. для психологов и экономистов / Дафт Р. - СПб.: Питер, 2001. - 304 с.

14. Фламгольц Э. Управление стратегическими изменениями от теории к практике / Э. Фламгольц, И. Рэнделл. - М.: Эксмо, 2012. - 320 с.

15. Кенжегаранова М.К. Управление организационными изменениями: теория, методология и практика: дис. ... докт. философии (PhD): 6D050700 / Кенжегаранова Мадина Калкамановна. - Алматы, 2014. - 215 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «РЕЙДЕРСТВО»

Плахтій А. О., студентка

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах розвитку економіки України все ще досить розповсюдженим є таке негативне явище, яке прийнято називати «рейдерством». Однак з розвитком економіки та правової бази, що регулює діяльність підприємств в Україні, а також під впливом політичних процесів досліджуване явище може виступати у різних формах і мати різні підходи до трактування його сутності.

Рейдерство – це діяльність, метою якої є поглинання іншої компанії за допомогою методів та технологій, що прямо або за змістом порушують чинне законодавство або суперечать йому.

Рейдерське захоплення – це процес, в якому підприємство є об'єктом поглинання з використанням методів та технологій, що прямо або за змістом порушують чинне законодавство або суперечать йому.

Рейдер – юридична або фізична особа, що займається діяльністю, метою якої є поглинання компаній за допомогою методів та технологій, що прямо або за змістом порушують чинне законодавство або суперечать йому [1, 2].

В сучасній Україні існує "чорне" та "біле" рейдерство. Фізичний тиск на власників підприємства, захоплення будівель, підробка

документів, фіктивне банкрутство з «купівлею» у бізнес-партнерів банків, реєстрація компаній на підставних осіб, підкуп силових структур і держорганів, використання підроблених судових рішень - це методи якими користуються "чорні" рейдери. Як показує практика наслідки діяльності рейдерів для директора, працівників та в цілому для підприємства є негативними [2, 3].

На відміну від "чорних" рейдерів, "білі" рейдери займаються шантажем в рамках чинного законодавства (це може бути отримання контрольного пакету акцій підприємства, як наслідок - зміна керівництва, злиття або поглинання більш впливовою корпорацією). Надалі такі дії тягнуть за собою позитивні перетворення для конкретно взятого підприємства. Наприклад, від керівництва усувається неефективний менеджмент, підвищується результативність бізнес-процесів, наголошується на ротацію кадрів при пріоритеті більш кваліфікованих фахівців і т.п.

Оцінюючи економічні процеси в Україні, можна виділити такі два етапи: з 90-х років до 2000-х існувало масове «чорне» рейдерство, яке робило акцент на фізичні методи впливу; на початку 21-го сторіччя почалося «відбілювання» "чорних" рейдерських процесів, оскільки одних фізичних методів стало недостатньо [1, 4].

Щоб контролювати підприємство, необхідна наявність офіційних документів, в тому числі «законні» судові рішення. Разом зі стрімким ростом технічного прогресу, прийшов стрімкий розвиток Інтернет ресурсів, з'явився доступ до фото-, відео-, аудіофайлів, збільшилась роль ЗМІ на суспільство. Всі ці інновації змінили методи, якими користувалися рейдери для захоплення підприємств. Відтепер будь-який бізнес або підприємство не може існувати тільки з юридичним обґрунтуванням і фізичною підтримкою, вони потребують грамотної піар-компанії. Саме після цього "рейдерство", як поняття, перестали використовувати та почали замінювати на "корпоративні конфлікти" та "протиправні захоплення підприємств".

В цей час держава почала працювати над усуненням прогалин у законодавстві, часто використовуваних рейдерами. На даному етапі для України є необхідним залучення інвесторів, які останнім часом у нашу країну не поспішають. Адже економіка в Україні повністю не перейшла на новий етап. Оскільки кожен раз з погіршенням економічної ситуації і загостренням кризи, «чорне» рейдерство відроджується.

Література.

1. Аналитический обзор Центра исследований корпоративных отношений "Рейдерство в Украине: проблемы и пути решения". – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: www.advisers.ru/file/advisers/rejdery_Ukraina.pdf.
2. Нестеренко В. Ю. Уточнення сутності поняття рейдерство / В.Ю. Нестеренко // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ "ХПІ". – 2008. - № 19. – С. 60-65.
3. Дмитрієв І.А. Управління ризиком рейдерського захоплення підприємства: монографія / І.А.Дмитрієв, В.Ю. Нестеренко. – Харків: ХНАДУ, 2011. - 164 с.
4. Дмитрієв І.А. Управління економічною безпекою автотранспортного підприємства / І.А. Дмитрієв, А.О. Близнюк, В.Ю. Онісіфорова. - Харків: ХНАДУ, 2014. - 216 с.

АНАЛІЗ СЦЕНАРІЇВ РЕФОРМУВАННЯ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Радченко В. М., студент

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У лісовому господарстві України відповідно до ринкових змін в економіці держави здійснюються нормативно – правові, структурні, організаційні, економічно обґрунтовані якісні зміни, спрямовані на покращення ведення лісового господарства, збільшення продуктивності лісів та доведення їх площі до оптимальної.

Дослідження проблеми реформування є одним з найбільш актуальних завдань економічної науки лісового господарства. Для успішної реалізації національної програми реформування лісового господарства необхідно, щоб вона стала предметом глибокого обговорення зацікавлених громадських організацій, лісокористувачів, владних органів та науковців. Крім того, вона має спиратися на багатий досвід промислово розвинутих країн, враховувати реалії України (особливо менталітет громадян) і бути науково обґрунтованою.

З метою напрацювання ефективної концепції реформування лісового господарства на основі досвіду ведення лісового

господарства можна виокремити шість сценаріїв реформування та провести їх глибокий аналіз і з'ясувати придатності для політичних, економічних, екологічних та соціальних умов, що склалися в Україні:

- північно- американський
- німецький
- польський
- фінський
- український
- НЛТУ України

Кожен сценарій передбачає реформування системи оподаткування і фінансування лісового господарства та інституціональні трансформації у сфері управління лісами й лісгосподарською діяльністю. Кожен окремий сценарій являє собою не пряме копіювання чужої практики, а адаптацію основних ідей з галузі лісового менеджменту до українських реалій.

Розглянемо особливості оподаткування лісового господарства згідно сценаріям реформування (табл. 1).

Таблиця 1 – Оподаткування лісового господарства України за сценаріями економічної реформи

Сценарії реформування лісового господарства України	Види лісових податків	Об'єкти оподаткування	Методика визначення суми податкових платежів	Способи справляння лісових податків
1	2	3	4	5
1.Північно-американський	Податок на продані лісоматеріали	Обсяг лісозаготівель	Процент від ціни заготовлених лісоматеріалів (валового доходу)	За строком лісозаготівлі лісоматеріалів
	Податок на деревину, продану на корені	Сума сплати за деревину на корені	Процент від суми платежів за деревину на корені	За строком лісозаготівлі
	Податковий збір за ліцензію на заготівлю – деревини	Право на лісозаготівлю	Одноразовий збір за отриману	Під час отримання ліцензії
2.Німецький	Земельний податок	Лісові землі	Процент від ціни лісових земель	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
3.Фінський	Податок на лісовий дохід	Лісовий дохід	Процент від лісового доходу	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)

1	2	3	4	5
	Податок на майно	Майно	Процент від ціни майна	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
	Податок на деревину, продану на корені	Сума плати за деревину на корені	Процент від суми платежів за деревину на корені	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
4.Польський	Лісовий податок	Умовна площа лісів (у перевідних гектарах)	Шляхом множення умовної площі лісів на погектарну ставку податку	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
5.Український	Податок на прибуток	Прибуток лісокористувачів	Процент від оподаткованого прибутку	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
	Плата за спеціальне використання лісових ресурсів	Лісові ресурси, що відведені для спеціального використання	Нараховується за спеціальними нормативами	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)
6.НЛТУ України	Податок на лісовий дохід	Лісовий дохід	Процент від лісового доходу	Після закінчення звітного періоду (щоквартальні платежі)

В таблиці 2 проаналізовано варіанти фінансування лісового господарства України відповідно до сценарію розвитку.

Таблиця 2 – Фінансування лісового господарства України за різними

Сценарії реформування лісового господарства України	Основні джерела коштів, що використовуються на фінансування лісового господарства в лісах		
	державні	комунальні	приватні
1.Північно-американський	Державного бюджету	Місцевих бюджетів	Приватних лісовласників
2.Німецький	Державних підприємств Державного бюджету	Комунальних підприємств Місцевих бюджетів	Приватних лісовласників
3.Польський	Державних підприємств Державного фонду охорони і відтворення лісових ресурсів	Комунальних підприємств Місцевих бюджетів	Приватних лісовласників
4.Фінський	Державних підприємств	Комунальних підприємств	Приватних лісовласників
5.Український	Державного бюджету Державних підприємств	Місцевих бюджетів Комунальних підприємств	Приватних лісовласників
6.НЛТУ України (розроблений кафедрою економіки і менеджменту лісових підприємств)	Державних підприємств Державного фонду охорони і відтворення лісових ресурсів	Комунальних підприємств Місцевих бюджетів	Приватних лісовласників

Отже, проблема реформування лісової галузі України є надзвичайно актуальною та складною. Однак формування ефективного сценарію такого реформування є цілком можливим при коректному врахуванні передового досвіду розвинених країн з обов'язковою адаптацією ключових положень до реалій українського державного управління та менталітету громадян.

СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ЯК СИРОВИННИЙ ПРИДАТОК УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Родик Р. В., студент

Науковий керівник: Дивнич О. Д., к. е. н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

Сільське господарство України зростає саме завдяки галузі рослинництва, яке розвивається динамічними темпами. Сьогодні, тваринництво (виробництво м'яса, молока, яєць) знаходиться в кризовому стані. Це зумовлено тим, що існує жорстка конкуренція на українському ринку із закордонними постачальниками, зокрема, з Європи, які можуть запропонувати кращу пропозицію для ринку. Наприклад, імпорт свинини з Європейського Союзу зріс за 9 місяців 2017 року на 64 % (Німеччина, Данія та Нідерланди постачають сукупно 65 % свинини з ЄС).

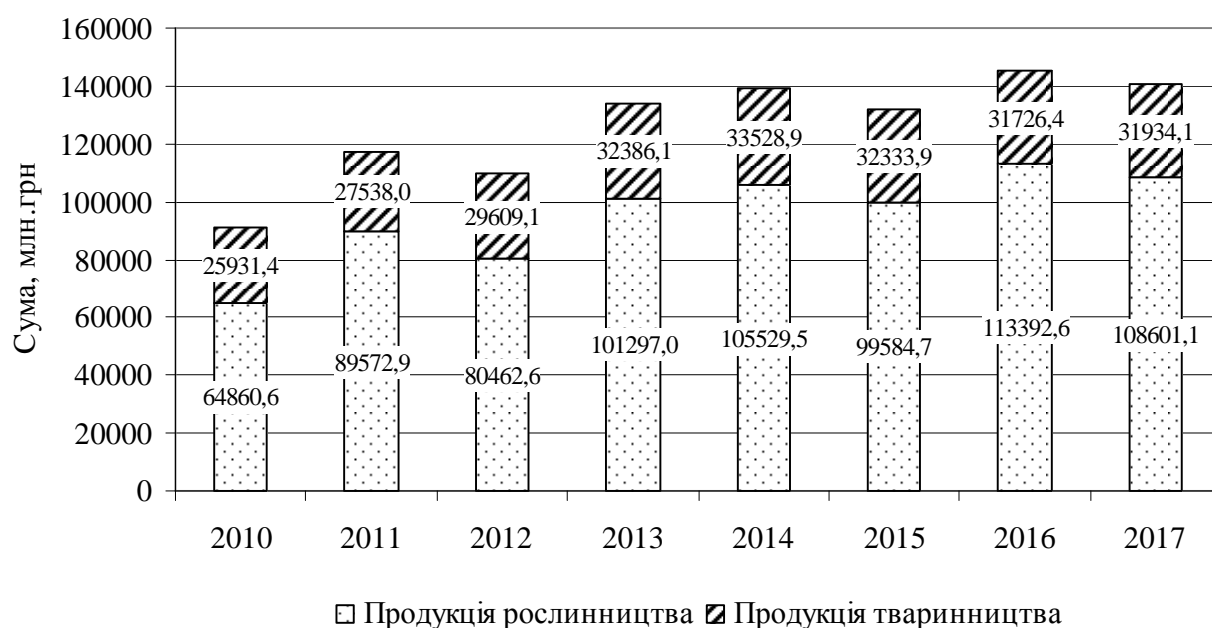


Рисунок 1 – Валова продукція сільськогосподарських підприємств України (у постійних цінах 2017 року) за 2010 – 2017 рр., млн. грн.

Джерело: побудовано автором за даними [4]

Статистичні дані підтверджують нерівномірність розвитку цих двох підгалузей сільського господарства.

Ураховуючи інфляцію за 7 років, виробництво продукції рослинництва зросло в грошовому вимірі в 1,6 рази, тоді як тваринництво залишається майже на рівні 2010 року.

Такі диспропорції в аграрній сфері безпосередньо відбиваються на розвитку сільських територій. Якщо порівнювати з 1990 роком, то зміни ще більш різкі. Так, у 1990 році в Україні налічувалось у 7 разів більше великої рогатої худоби та в 3 рази більше свиней, ніж сьогодні. Це скорочення означає закриття відповідних виробничих комплексів. Як наслідок, частка зайнятих у сільськогосподарських підприємствах скоротилась у 5 разів, а у тваринництві – удесятеро [1].

Населення працездатного віку масово покидає сільські території або частково змінюють профіль своєї діяльності. Однак в галузі й досі працює понад 2,8 млн. людей – 18 % зайнятого населення України.

Трохи кращою є ситуація з птахівництвом, в яке надійшло чимало інвестицій на створення нових виробництв. Але через високий рівень автоматизації на таких підприємствах створюється мало робочих місць. Безперечно, орієнтиром мають бути не робочі місця, а скорочення суспільно необхідного часу на виробництво продукції. Однак за відсутності ефективних програм професійної переорієнтації, це штовхає найактивніших до вимушеної еміграції, інших прирікає на бідність та безробіття [2].

Проте навіть успіхи рослинництва не забезпечують зростання грошових надходжень у країну, а значить – і ресурсів для споживчого попиту, розвитку економіки в цілому. Причина полягає в сировинному характері аграрної продукції (з низькою доданою вартістю), ціна якої падає на світових ринках.

В підсумку українські виробники не можуть компенсувати негативний торговельний баланс (імпортуємо в доларах більше, ніж експортуємо). Таку недостачу Україна покриває за кошти нових зовнішніх кредитів, які витрачаються не на розвиток, а на стабілізацію фінансової ситуації. Варто сказати, що цінового тиску зазнають й інші вітчизняні виробники сировинних товарів і напівфабрикатів. Металургійна галузь, яка донедавна давала найбільшу частку експорту, значно скоротила обсяги випуску продукції, особливо після втрати контролю за підприємствами на сході України [3].

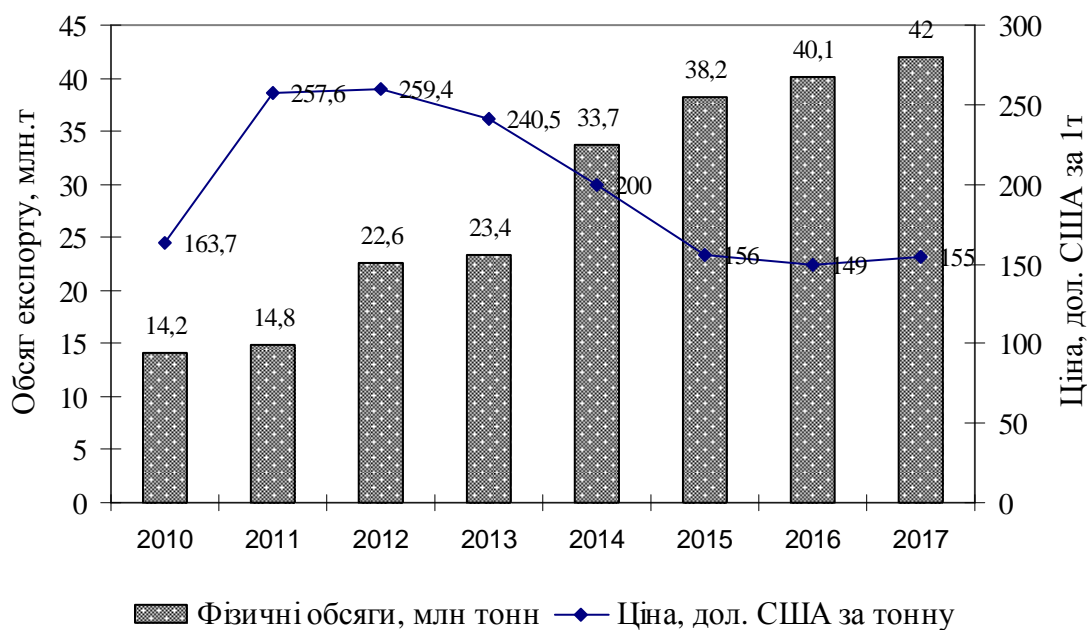


Рисунок 2 – Експорт зернових з України у фізичному та грошовому вимірах у 2010 – 2017 рр.

Джерело: складено автором за даними [5]

Згідно даних рис. 2, навіть нарощування експорту зернових до 42 млн. тонн на рік недостатньо збільшує надходження іноземної валюти в Україну. Адже середня ціна на таку продукцію знизилася майже у два рази – до 155 дол. США за тону.

Отже, продаж сировини не здатний забезпечити ті темпи економічного зростання, яких потребує країна. Саме тому, вітчизняний аграрний комплекс потребує переформатування і зосередження не лише на рослинництві, а й на тваринництві та інших важливих галузях, оскільки вони відкривають можливості залучення інвестицій та, разом з промисловістю, зможуть підвищити експортний потенціал України та перетворять її на країну-конкурента, а не на сировинний придаток для розвинених країн.

Маючи такий «сировинний» потенціал, слід розуміти, якою мірою його можна використати для акумулювання ресурсів на переробку сировини всередині країни та навіть для забезпечення інших сфер економіки та соціальної сфери.

Література.

1. Лупенко, Ю. О. та Тулуш, Л. Д., 2016. «Оподаткування сільського господарства в умовах трансформації спеціальних податкових режимів». В: Економіка АПК, № 1.
2. Кравчук, О., Одосій, О., 2015. «Оподаткування в Україні. Приховані ресурси». В: Журнал соціальної критики «Спільне».

3. Небога, М., 2018. «Офшорні схеми в сільському господарстві України: вигоди для експортерів та втрати для бюджету». В: *Журнал соціальної критики «Спільне»*. Доступ за адресою: <https://commons.com.ua/uk/ofshorizaciya-ukrayinskoji-ekonomiki>.

4. «Продукція сільського господарства у постійних цінах за 2017 рік.» Доступ за адресою: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

5. «Експорт зернових з України за 2010 – 2017 рр.» Доступ за адресою: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>.

ФОРМУВАННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

*Рудзей І. Ю., магістрант, гр. ПВМ-3, ФЕМ
Науковий керівник: Павлова С. І., к. е. н., доц.
Житомирський державний технологічний університет*

Ситуація, що складається на ринку бетону та бетонних виробів, стимулює підприємств-виробників бетону та бетонних виробів перебувати в активному пошуку нових форм функціонування і розвитку. Ефективність будь-якого будівельного підприємства в тривалій перспективі безпосередньо залежатиме від стійкості його розвитку. Завдання сталого функціонування будівельних підприємств в сучасній економіці вимагає не адаптуватися до зовнішніх неконтрольованих умов бізнес-середовища, а створювати та розвивати конкурентні переваги.

Конкурентна перевага підприємства може бути досягнута шляхом стратегічної та корпоративної діяльності. Гнучка орієнтація виробництва, розподілу і ціноутворення настільки ж важлива, як і виявлення ринкових ніш. Однак немає універсального методу для досягнення конкурентної переваги. Підприємець повинен завжди проводити інтенсивний аналіз ринку і конкуренції, а потім робити підприємницькі заходи, за допомогою яких він зможе здолати конкуренцію. Конкурентні переваги можуть включати технологічні можливості, контроль за витратами або аспекти обслуговування та ін. Якщо вони є актуальними в довгостроковій перспективі та не досяжні іншим підприємствам, то такі конкурентні переваги називають тривалими.

Конкурентні переваги можуть мати різний рівень ієрархії та відноситися до товару, підприємства, галузі, економіки регіону,

економіки в цілому, ґрунтуватися на внутрішніх (керованих) і зовнішніх (некерованих) факторах, бути стійкими та нестійкими. Конкурентні переваги відбивають положення будівельного підприємства на ринку, що дозволяє йому долати сили конкуренції та залучати покупців.

В цілому конкурентні переваги втілюються в товарах [2], що виготовляються виробничою системою, і реалізуються на ринку. Реалізація товару, що має конкурентну перевагу або виробленого в системі, що володіє внутрішньою конкурентною перевагою, дозволяє отримати дохід вище очікуваного рівня. Отриманий дохід можна розподілити на отримання нових конкурентних переваг продукції (товару) або на внутрішнє споживання. При цьому важливо отриманий прибуток направляти на придбання ефективних і конкурентоспроможних технологій, які можуть бути реалізовані в конкурентні переваги виробничої системи.

До конкурентних переваг також відносять окремі фактори, які є кращими або відрізняються від факторів конкуренції. Ці фактори можуть бути властивостями, процесами або речами, якими володіє підприємство або має в своєму розпорядженні. Тільки конкурентна перевага не створює успіху, а лише покращує відповідну вихідну ситуацію. Тільки розумна активація і застосування відповідної конкурентної переваги в загальному контексті призводить до успіху.

Конкурентні переваги засновані на унікальних ресурсах, навичках і ключових компетенціях, які ще не додають цінності. Вони роблять це лише тоді, коли керівництво керує діями, які призводять до конкурентної переваги. Стійкість виникає тоді, коли підприємства проводять ціннісно-орієнтовану конкурентну стратегію, яку інші компанії не можуть застосувати або тільки при значних витратах наслідують.

В цілому, однак, це тільки питання часу, коли переваги ціннісно-орієнтованої стратегії будуть скопійованими іншими підприємствами, оскільки всі конкурентні переваги є тимчасовими. Тому вкрай важливо працювати над створенням нових конкурентних переваг в рамках ефективного управління наявними основними компетенціями.

Також важливу роль відіграють стратегічні конкурентні переваги. Стратегічна конкурентна перевага полягає в тому, що у підприємства є перевага над конкурентами, яка повинна відповідати трьом вимогам:

- 1) перевага повинна бути досягнута за критерієм ефективності, який важливий для споживача;
- 2) перевага повинна сприйматися споживачем;
- 3) перевага повинна бути постійною.

Наявність стратегічної конкурентної переваги є передумовою для успіху конкурентної стратегії, але не менш важливо, щоб про існування конкурентної переваги повідомлялося споживачеві. Якщо у підприємства є одна або кілька стратегічних конкурентних переваг, воно може також допускати слабкі сторони в інших характеристиках, поки продуктивність знаходиться в допустимих межах. Стратегічні конкурентні переваги позитивно впливають на купівельну поведінку споживачів.

Тільки знання трьох ключових моментів: споживача, конкуренції та власного підприємства дозволяє сформулювати всеосяжну стратегію конкуренції. Головну роль відіграють вимоги та потреби споживачів.

Варто зазначити, що аналіз ланцюга вартості може бути використаний як можливий аналіз для визначення конкурентних переваг підприємства [1]. Модель ланцюжка вартості Майкла Портера показує, як підприємства можуть себе захищати та стверджувати.

Також, щоб підприємство тримало стійкі позиції в ринкових умовах на тлі сильних конкурентів йому слід вибрати стратегічні підходи, які мають чіткі переваги перед іншими учасниками ринку.

Отже, конкурентні переваги відіграють важливу роль у конкурентній боротьбі кожного підприємства. На сьогодні не має визначеної кількості конкурентних переваг, оскільки головною особливістю є ступінь впливу кожної переваги на рівень конкурентоспроможності підприємства. Саме тому підприємствам необхідно підвищувати науковий рівень управління, завойовувати нові конкурентні переваги. Забезпечення стабільності та стійкості конкурентних переваг передбачає отримання високих прибутків та завоювання лідерських позицій на ринку, що належить до основних цілей кожного підприємства.

Література.

1. Крикавський Є. В. Ланцюг вартості Портера (конструкція, деконструкція, реконструкція) та управління за цінностями / Є. В. Крикавський, З. Патора-Висоцька // Маркетинг і менеджмент інновацій,

2015, № 2. – С. 122 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_2_121_133.pdf

2. Харкава Ю.П., Ткачук О.М. Конкурентні переваги підприємства/ Ю. П. Харкава, О. М. Ткачук // Перспективні напрямки наукової думки [текст]: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 18 квітня 2018 року у м. Тернопіль: зб. наук. праць «ΛΟΓΟΣ» / відп. за випуск Голденблат М.А. // ГО «Європейська наукова платформа». - Обухів: Друкарня «Друкарник» (ФОП Гуляєва В.М.), 2018. - Т. 3. - с. 120. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrlogos.in.ua/18_04_2018_3.php

МЕТОДИ ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВА ВІД НЕДРУЖНЬОГО ПОГЛИНАННЯ

Щеклеїна А. О., студентка

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність функціонування економіки будь-якої країни залежить від стабільного розвитку підприємницької діяльності в ній. Останнім часом, з нестримним розвитком світової економіки все більш актуальними стають захоплення компаній. Хвилі злиттів, які відбулися протягом останніх років, призвели до зміни діяльності підприємств, їхнього стратегічного бачення та засобів ведення бізнесу.

Світова практика показує, що в більшості випадків злиття та поглинання відбувається за взаємною згодою обох підприємств. Однак трапляються і випадки ворожих захоплень, коли керівники не погоджуються щодо такого приєднання. Саме таке недобросовісне захоплення та поглинання підприємств прийнято називати «рейдерством». На даний момент у світі існує декілька найбільш розповсюджених методів захисту від недружнього поглинання підприємства: «відлякування акул»; «коштовності корони»; «золотий парашут»; «отруйна пілюля»; «захист Пекмена»; «ілий лицар»; «макаронна оборона».

Проаналізуємо найефективніший з методів управління рейдерським ризиком в діяльності підприємства – «отруйна пілюля». Метод «отруйна пілюля» полягає в тому, щоб виставити підприємство у неприємному світлі для агресора. Найчастіше використовуються наступні надієвіші інструменти:

1. Додаткова емісія акцій, спрямована на розмивання пакета акцій, що знаходяться у рейдера. На початковому етапі йде максимальний збір інформації про майбутнє захоплення підприємства. Далі випускають цінні папери в обіг. Додатковий випуск акцій проводиться з метою збільшення статутного фонду товариства. Відбувається масова скупка акцій у міноритарних акціонерів або часток у статутному капіталі компанії. Захоплення через акціонерний капітал свідчить про те, що він сильно розпорошений або недостатньо контролюється. Початком атаки є скупка акцій. Як правило, рейдери планують скупити близько 10-15 % акцій – ця кількість є достатньою, щоб ініціювати проведення зборів акціонерів з «потрібним» порядком денним, наприклад, зміною керівництва підприємства. Акціонерне товариство, власником якого є трудовий колектив – найпривабливіший об'єкт для рейдера. Одержуючи невисокі зарплати, працівники без особливих коливань продають свої цінні папери тому, хто пропонує ціну в 5-10 разів більше номінальної вартості (однак все-рівно менше їхньої реальної вартості). Акціонер-неофіт може звернутися до суду з позовом на основного акціонера. Суд виносить ухвалу про забезпечення позову, якою арештовує його (найбільшого акціонера) пакет акцій. Далі рейдер проводить збори акціонерів, змінює керівництво підприємства і доки основний власник підприємства доведе таку свою правоту в суді, ситуація на підприємстві зміниться кардинально. Якщо ця доля акцій у рейдера достатня, то здійснюється повне захоплення підприємства. Коли акцій не вистачає для захвату, то акції йдуть на продаж.

2. Укладання максимально невігідних угод незадовго до спроби захоплення підприємства. Рейдери збирають інформацію про планове захоплення підприємства і укладають з ним «кабальну угоду», тобто умови якої повинні бути невігідними, щоб підставити організацію. Наприклад, підприємство купує сировину та матеріали за завищеними цінами, укладає угоду. Згодом за невиконання обов'язків, організація виплачує максимальні штрафи і несе значні збитки. Після оспорювання у судах рейдер захоплює підприємство і назначається переобрання ради директорів. Так як його робота являється неефективною, рейдер несе збитки; відбувається продаж акцій і таке підприємство не приваблює навіть колишніх власників. Згодом воно збанкрутує і припине своє існування.

3. «Людська пілюля» - домовленість про звільнення апарату управління та провідних фахівців у разі рейдерського захоплення. Але

результативність такого методу досить невисока, тому що новий власник скоріш за все захоче змінити апарат управління. Такий рейдерський захват можливий, якщо робота спеціалістів надзвичайно ефективна, без яких підприємство і його виробництво стануть неможливими.

4. «Самогубні ліки» - будь-які дії з акціями з потенційно катастрофічними наслідками для загарбника.

Таким чином, можна стверджувати, що під час протидії рейдерському захопленню підприємства є цілком доцільним використання методу захисту «отруйна пілюля».

ПЕРЕВАГИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ

Шафорост Ю. В., студентка

Науковий керівник: Дегтярьова І. Б., к. е. н, доцент

Сумський державний університет

Електронний бізнес – це вид економічної діяльності компаній через комп'ютерні мережі, зокрема, Internet, з метою отримання прибутку. Це електронна економічна діяльність, яка здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій з метою отримання прибутків [1].

За іншим підходом, Хубаєв Г. Н. вважає що «електронна комерція» – така форма постачання продукції, при якій вибір і замовлення товарів здійснюється через комп'ютерні мережі, а розрахунки між покупцем і постачальником здійснюються з використанням електронних документів і/або засобів платежу. При цьому в якості покупців товарів (або послуг) можуть виступати як приватні особи, так і організації [2].

До електронної комерції відносять [3]: електронний обмін інформацією (англ. Electronic Data Interchange, EDI); електронний рух капіталу (англ. Electronic Funds Transfer, EFT); електронну торгівлю (англ. E-Trade); електронні гроші (E-Cash); електронний маркетинг (англ. E-Marketing); електронний банкінг (англ. E-Banking); електронні страхові послуги (англ. E-Insurance).

Найчастіше використовують для інтернет бізнесу соціальні мережі, якими користуються більше ніж кожний п'ятий, а точніше – 1.61 млрд. людей, це означає, що йдеться про 22 % населення Землі. За

даними звіту eMarketer, у 2017 р. обсяг світової роздрібної Інтернет-торгівлі сягнув 10,1 % роздрібної торгівлі загалом, у 2021 р. ця частка зросте до 16,1 %; темпи зростання обсягів електронної торгівлі випереджатимуть темпи зростання роздрібної торгівлі загалом [4].

За оцінками експертів, ринок електронної комерції зростає: за рік товарообіг фізичних товарів і послуг в e-commerce зріс на 30% і зараз становить принаймні 50 млрд. грн. У 2018 році темпи зростання збережуться і товарообіг фізичних товарів і послуг в e-commerce складе 65 млрд грн. Довіра до інтернет-шопінгу також зростає. За рік українці витратили на маркетплейсах Prom.ua, Bigl.ua, Crafta.ua, Shafa.ua 14,2 млрд грн. Це на 68 % більше, ніж за аналогічний період минулого року. При цьому кількість замовлень зросла на 61 %. Середній чек зріс на 4 % і складає 962 грн [5].

Звикаючи купувати онлайн, покупці намагаються робити це безпечно. Те саме стосується й продавців, які продають товар невідомому клієнту. Рейтинги, відгуки, більше можливостей перевірки й повернення товарів посилять довіру між покупцями та продавцями.

Тому щоб досягати максимальних результатів на електронному ринку потрібно добре використовувати саме просування товарів, тобто маркетинг. Наразі у соціальних мережах він включає в себе безліч методів роботи. Найпопулярніші з них [6]:

1) Побудова спільнот бренду. Фанати брендів частенько самі збираються у віртуальні групи, обговорюють переваги і недоліки продукту, свої побажання і мрії, діляться відеозаписами. У таких спільнотах не вистачає тільки зворотного зв'язку від бренду, можливості спілкуватися з представниками компанії-виробника. Для ефективної взаємодії з лояльною аудиторією, компаніям потрібно самим ініціювати створення бренд-спільнот в соціальних мережах.

2) Робота з блогосферою. З розвитком Інтернету і його комунікаційних можливостей блогосфера зазнала певних змін, які зробили її відповідним каналом для реалізації заходів з просування бізнесу. Можна сміливо прирівняти блогосферу до ЗМІ. За ступенем впливу на думку користувачів вони дійсно часто є повноцінними ЗМІ. Багато компаній вже скористалися цією можливістю для управління споживчими перевагами, інформування широкої аудиторії, формування та підтримки інтересу до бренду.

3) Персональний брендинг. Позитивна репутація і популярність потрібні не тільки брендам, а й людям. Персональний брендинг

необхідний для незалежних фахівців, для професіоналів, що бажають виділитися у своїй галузі, для перших осіб компаній і в ряді інших випадків. І це завдання найефективніше вирішувати за допомогою соціальних медіа.

4) Нестандартні активності. Це ті види робіт у соціальних медіа, які не передбачають створення співтовариств. Вони будуються в основному на розробці інтерактивних та медійних елементів соціальних мереж. Нестандартні проекти покликані привернути увагу до компанії.

5) Репутаційний менеджмент. Відгуки споживачів – один з основних факторів, що формують репутацію компанії. Вирішальний вплив на вибір компанії надають думки людей, які вже стикалися з її продуктами і послугами, а вже потім вартість продукту і інші фактори. Сьогодні репутація компаній багато в чому залежить від того інформаційного поля, яке сформувалося навколо неї в Інтернеті. Найбільш ефективними для просування інноваційних товарів є робота з блогосферою та репутаційний менеджмент, адже ці інструменти з однієї сторони забезпечують підприємство інформацією та дозволяють здійснити зворотній зв'язок зі споживачами, а з іншої сторони дозволяють управляти думкою цільової аудиторії [6].

Як ми бачимо, саме електронний бізнес, просування товарів через Інтернет набуває швидкого розвитку серед споживачів. На перехід бізнесу до інтернет просторів також впливає сьогоденний ритм життя людей, які постійно знаходяться в інформативному полі, які отримують та обробляють за день тисячі повідомлень. Це все дає можливість вести процеси продажу, легко взаємодіяти з бізнес-партнерами, розширювати торговельні мережі.

Переваги функціонування електронного бізнесу та електронної комерції такі [1]:

1. Пропонує доступ на глобальні ринки. Компанія може розширити свою базу клієнтів, асортимент товарів.

2. Дозволяє поліпшити бізнес-контакти. Продавці товарів промислового призначення можуть налагодити більш тісні зв'язки з покупцями (наприклад, ринки «бізнес-бізнес» – B2B).

3. Доступність інформації про товари і послуги в Інтернет-магазинах у режимі реального часу. Дозволяє покупцям швидко, просто і безкоштовно отримати зразки товарів.

4. Дозволяє знизити витрати. Укладання обладнання електронним шляхом на порядок зменшує витрати на обслуговування операції, а це, у свою чергу, тягне за собою зниження цін для споживачів.

5. Електронна комерція дозволяє постачальникам підвищувати конкурентоспроможність, стаючи ближчим до замовника.

6. Зменшує кількість носіїв інформації, які потрібні для збереження даних.

7. Скорочує час виходу товару на ринок і процесу адаптації компанії до змін ринку.

8. Поява нових бізнес-моделей. Нові бізнес-моделі – віртуальні підприємства, віртуальні агенти значно підвищують ефективність комерційної діяльності. Електронна комерція відкриває можливість появи абсолютно нових продуктів і послуг. Наприклад: страхові, брокерські послуги служби електронного постачання і підтримки.

9. Підвищує рівень прихильності споживачів до торгової марки. Якість обслуговування в Інтернеті постійно поліпшується: споживач може отримати нову інформацію про компанію і товари в будь-який зручний для себе час.

Отже, можемо зробити висновок, що Інтернет, а в особливості соціальні мережі як рекламоносії мають ряд переваг. Адже саме в них зосереджена найбільша частина аудиторії, якій можливо продати товар. Тому більшості підприємств слід звернути увагу саме на електронну комерцію, як на відмінний інструмент підвищення ефективності бізнесу. Розуміння маркетингу та грамотне управління підприємствами електронного бізнесу здатне значно скоротити витрати та збільшити продажі. Таким чином, завдання українського бізнесу полягає у виборі раціональної ніші застосування і в ефективному управлінні підприємствами електронної комерції.

Література.

1. Федішин І.Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання) / І.Б. Федішин. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 97 с.

2. Хубаев, Г. Н. Маркетинг информационных продуктов и услуг [Текст] / Г. Н. Хубаев. – Ростов-на-Дону: РГЭУ «РИНХ», 2005. – 224 с.

3. Шалева О. І. Електронна комерція / Шалева О. І. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с

4. Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_83_102.pdf

5. Новини України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://24tv.ua/elektronna_komertsiya_v_ukrayini_2018_shho_kupuvatim_ut_online_v_ukrayini_n903265

6. Башинська, І.О. Теоретичні основи розробки та комерціалізації механізму просування на ринок нових товарів виробничих підприємств: монографія / І.О. Башинська, Н.С. Поповенко. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 190 с.

ВИДИ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХУВАННЯ

Святенко Т. С., студентка

Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Медичне страхування – це форма страхування здоров'я людей, яка покриває основну частину витрат, викликаних страховим випадком, консультацією з лікарем або інші витрати на медичні послуги. Розглянемо основні види медичного страхування, які існують у світовій практиці. До них прийнято відносити наступні види страхування:

- обов'язкове медичне страхування (ОМС) – це вид обов'язкового соціального страхування, який представляє собою систему створених державою правових, економічних та організаційних заходів, які спрямовані на забезпечення безкоштовної медичної допомоги застрахованій особі за рахунок коштів фондів обов'язкового медичного страхування;

- добровільне медичне страхування (ДМС) – це вид особистого страхування, який пропонує отримати медичну допомогу в лікувально-профілактичних закладах за рахунок коштів страхових компаній після сплати відповідного страхового полісу.

На практиці добровільне страхування також поділяється на наступні види, залежно від складу послуг, платника та кількості застрахованих осіб:

- індивідуальне – такий вид страхування, який враховує складність і ступінь захворювання конкретної особи;

- колективне – страхування, яке враховує ризик виникнення певних захворювань у групи осіб.

Окремо слід розглянути такий вид добровільного медичного страхування, як корпоративне, яке передбачає колективне страхування працівників підприємства і, зазвичай, є основною складовою додаткового компенсаційного соціального пакету.

Корпоративне страхування ділиться на три види:

- пенсійне страхування – включає програми пенсійного страхування, які дозволяють зберегти звичний рівень життя і після виходу на пенсію, оскільки застрахована особа регулярно отримуватиме ренту, яку стане виплачувати страхова компанія. Зауважимо, що виплати по цій програмі не залежать від рівня державного пенсійного забезпечення, тобто пенсія від держави теж залишається за співробітником;

- накопичувальне страхування життя - особливістю такого виду корпоративного страхування є те, що кожен співробітник, який працює на підприємстві, має свій особистий накопичувальний рахунок. Поки людина працює в компанії, рахунок збільшується, і співробітник прекрасно розуміє, що все це може стати його власністю після того, як він пропрацює в компанії певну кількість років. І, відповідно, чим довше він працює, тим більше сума на його рахунок і тим більше він «прив'язаний» до своєї компанії;

- добровільне медичне страхування – в світовій практиці це найбільш популярний і серед роботодавців, і серед співробітників вид корпоративного страхування. В ньому більше, ніж в інших видах страхування, простежується індивідуальний підхід. Так, службовці вищого рангу можуть розраховувати на більш широкий спектр послуг, бонусні програми, наприклад, оплачений відвідування басейну або фітнес-центру. Програма страхування надає широкий перелік клінік та фахівців, які готові надати медичну допомогу в будь-який час доби, безкоштовні медикаменти. Страховка зручна ще й тим, що не прив'язує клієнта до одного лікаря або клініки, завжди є можливість змінити фахівця, якщо він не відповідає вимогам клієнта.

Отже, можна зробити висновок, що на сьогодні, питання медичного страхування вважається надзвичайно актуальним. Особливо це стає зрозумілим в умовах медичної реформи, що зараз відбувається в Україні. Медичне страхування в кожній країні є унікальним та своєрідним, але для кожної людини було і буде залишатися важливим аспектом в житті, бо кожна людина має право на якісне та доступне медичне обслуговування.

Література.

1. Онісіфорова В.Ю. Медичне страхування працівників як перспективний напрямок підвищення рівня кадрової безпеки підприємства / В.Ю. Онісіфорова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. - Харків: ХНАДУ, 2015. - № 3(10), том 2. - С. 51-54.
2. Фориншурер – медицинское страхование [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://med-insurance.com.ua>.
3. Лукьянчук Е. Медицинское страхование в ЕС, или на вкус и цвет товарищей нет / Е. Лукьянчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apteka.ua/article/116897>.

ВАГОМІСТЬ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Тверська Я. М., студентка

Науковий керівник: Дяченко Т. А., к. е. н.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Актуальність даної теми полягає в недосконалості національної економіки, наявності вільних ніш для розвитку соціально та екологічно відповідального підприємництва, відсутності усвідомлення бізнесом власного впливу на природне середовище, що необхідно вирішити шляхом стимулювання впровадження сталих концепцій та стратегій розвитку національних підприємств.

Розвиток українського бізнесу, інтеграція до світової економічної системи ставить перед вітчизняними підприємствами нові завдання, що пов'язані з активізацією процесів у сфері соціальної відповідальності в Україні [1]. Ізольоване від суспільства існування бізнесу неможливе, оскільки він сам є частиною соціуму. Від діяльності підприємств багато в чому залежить стан навколишнього середовища, якість споживчих товарів. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною та мати системний характер, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління підприємством [2].

Екологічно та соціально відповідальний бізнес означає: внесок ресурсів бізнесу у довгостроковий розвиток внутрішнього і зовнішнього середовища; свідоме виробництво якісних товарів і послуг; збереження добре оплачуваних робочих місць; реалізація заходів щодо озорони природи; ведення бізнес відносин на засадах чесної ділової поведінки та конкуренції; врахування суспільних очікувань щодо формування національної та регіональної економіки.

Суть екологічної відповідальності розкривається через три основні функції: стимулюючу, компенсаційну та превентивну і полягає у збереженні сталого балансу економічних та екологічних інтересів у процесі господарської діяльності.

Проявом стимулюючої функції є наявність нормативно-правових стимулів до охорони довкілля, що мають економічний характер.

Компенсаційна функція екологічної відповідальності полягає у свідомому відшкодуванні збитків, завданих навколишньому природному середовищу у грошовому чи натуральному виразі.

Превентивна функція реалізується у формі примусових засобів впливу на поведінку учасників екологічних відносин шляхом застосування покарання та відшкодування завданих збитків.

Основним нормативно-правовим актом в системі екологічного законодавства є Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» [3]. Проте норми даного Закону не в змозі врегулювати всі екологічні охоронні відносини. У Земельному, Лісовому, Водному кодексах, Кодексі про надра та ін. законах викладено правові приписи, на основі яких регулюються особливості охорони відповідного природного об'єкта. Тобто, в Україні існує ціла низка нормативних документів, які регулюють екологічні правовідносини. Можна зробити висновок, що немає єдиного документа, який би чітко визначав концепцію сталого розвитку і межі екологічної відповідальності за скоєння екологічних правопорушень, і актуальним завданням є розробка саме такої єдиної нормативно-правової законодавчої бази з екологічних питань [4].

Одним з найпоширеніших підходів до визначення екологічно відповідальної компанії є підхід, в основі якого лежать три критерії: дотримання екологічних зобов'язань, енергетичний та сировинний менеджмент, ефективне залучення стейкхолдерів [5].

Екологічні знання, екологічне самоусвідомлення, планування, програмування, екологічна оцінка та поведінка – все це складає структуру еколого-економічної культури.

Вирішальна роль у руйнуванні навколишнього середовища належить саме підприємцям, через це саме вони є основними суб'єктами, від рішень яких залежить рівень екологічної безпеки, раціональність використання природних ресурсів, і як наслідок благополуччя теперішнього і майбутніх поколінь.

Проблема еколого-економічної культури бізнесу – це передусім проблема її формування. Саме через це особливу увагу варто приділити механізмам формування еколого-економічної культури як складного психологічного явища.

Оскільки еколого-економічна культура є частиною загальнолюдської культури, то досягнення високого рівня в особистому еколого-професійному зростанні неможливо уявити без наявності чітко вираженого морально-орієнтованого мислення, направленості на саморозвиток, самоактуалізацію, здатності до співпереживання, співчуття, розвитку мотиваційної сфери [4].

Таким чином, за наявності еколого-економічної культури в організаціях, єдиної нормативно-правової законодавчої бази з екологічних питань, сталих концепцій та стратегій розвитку вітчизняного бізнесу, виграють як національна економіка, екологія в цілому, так і окремі підприємства.

Література.

1. Дяченко Т. А. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні / Т. А. Дяченко // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. / ред. О. Г. Романовський. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – Вип. 47 (51) : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. : "Духовно-моральнісні основи та відповідальність особистості у долі людської цивілізації", 16 листопада 2016 р. – Т. 1. – С. 139-146.

2. Комарова К.В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України / К.В. Комарова, Н.В. Ковальчук // Науково-виробничий журнал «ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА». – 2016. – № 5-6'2016[63]. – С. 25-30.

3. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища». – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>

4. Социальная ответственность: Опорный конспект лекций для студентов, обучающихся по специальности 8.03050901 «Учет и аудит» / НТУ ХПИ [Каф. экономического анализа и учета; Авт.-сост.: И.А. Юрьева]. - Х.: Изд-во НТУ ХПИ, 2016. - 124 с.

5. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / О.О. Охріменко, Т.В. Іванова. – Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – 2015. – 180 с.

АНАЛІЗ ЕТАПІВ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Водолажченко Д. С., студент
Науковий керівник: Курденко О. В., асистент
Харківський національний університет радіоелектроніки*

Життєвий цикл товару – час, упродовж якого товар життєздатний на ринку і забезпечує досягнення цілей продавця. Від життєвого циклу товару залежить рівень прибутку на кожній із його стадій життєвий цикл товару визначає послідовність періодів існування товару фірми на ринку та характеризує зміну обсягів продажу та прибутку від його реалізації і визначає маркетингові стратегії від моменту виведення товару на ринок до його зняття з ринку відповідно до поведінки споживачів і конкурентів. Різні товари мають не однакову тривалість життєвого циклу і кожної його стадії. Тривалість життєвого циклу товару в цілому і його окремих фаз залежить від конкретного товару на ринку. За допомогою засобів маркетингу життєвий цикл товару на ринку може бути як продовжений, так і скорочений. Життєві цикли товарів різноманітні. У класичному життєвому циклі товару можна виділити п'ять стадій або фаз: впровадження, зростання, зрілості, насиченості та спаду [1, с. 69].

Впровадження або вихід на ринок. Це фаза появи нового товару на ринку. Іноді у вигляді пробних продажів. Починається з моменту поширення товару і надходження його в продаж. На цій стадії товар ще є новинкою. Технологія ще недостатньо освоєна. Виробник не визначився у виборі виробничого процесу. Модифікації товару відсутні. Ціни на товар підвищені. Обсяг реалізації дуже малий і збільшується повільно. Збутові мережі виявляють обережність стосовно товару [2].

Темп росту продажів теж невеликий, торгівля часто збиткова, а конкуренція є обмежена. Конкуренцію на цій фазі можуть скласти тільки товари-замінники. Метою всіх маркетингових заходів є

створення ринку нового товару. Підприємство несе витрати на стимулювання збуту і досягають найвищого рівня. Споживачами тут є новатори, готові йти на ризик в апробуванні нового товару. На цій фазі високий ступінь невизначеності. Причому: чим революційні інновації, тим вище невизначеність.

Фаза зростання. Якщо товар потрібно на ринку, то збут почне істотно рости. На цьому етапі відбувається визнання товару покупцями і швидке збільшення попиту на нього. Охоплення ринку збільшується. Інформація про новий товар передається новим покупцям. Збільшується число модифікацій продукту. Конкуруючі підприємства звертають увагу на цей товар і пропонують свої аналогічні. Прибутки досить високі, тому що ринок здобуває значне число продуктів, а конкуренція дуже обмежена. За допомогою інтенсивних заходів щодо стимулювання збуту місткість ринку значно збільшується. Ціни злегка знижуються, тому що виробник проводить великий обсяг продукції за випробуваною технологією. Маркетингові витрати розподіляються на зростаючий обсяг продукції. Споживачами на цьому етапі є люди, що визнають новизну. Ростає число повторних і багаторазових покупок [2].

Фаза зрілості. Характеризується тим, що більшість покупців уже придбало товар. Темпи зростання продажів падають. Товар переходить у розряд традиційних. З'являється велика кількість модифікацій і нових марок. Збільшується якість товару і налагодженість виробництва. Удосконалюється сервіс. Досягається максимум обсягу продажів. Знижується прибуток підприємства. Прибуток росте повільно. З'являються запаси товару на складі, загострюється конкуренція. Цінова конкуренція. Продажі за зниженими цінами. Слабкі конкуренти ідуть з ринку. Заходи щодо стимулювання збуту досягають максимуму ефективності. Споживачі визнають нововведення люди і консерватори. Цей етап є найдовшим за часом [2].

Фаза насиченості. Зростання продажів припиняється. Ціна знижується. Але, незважаючи на зниження ціни і використання інших заходів впливу на покупців, ріст продажів припиняється. Компанії прагнуть збільшити свій сектор на ринку. Збутова мережа теж уже не збільшується. Технологія єдина. На цьому етапі висока ймовірність повторного технологічного удосконалювання товару і технології. Часто цей етап з'єднують з етапом зрілості з тієї причини, що чіткого розходження між ними немає [2].

Фаза спаду. Вона є періодом різкого зниження продажів товару і прибутку. Збут може впасти до нуля або залишатися на низькому рівні. Основна причина: поява нового, більш досконалого товару або зміна переваг споживачів. Багато фірм ідуть з ринку. Асигнування на стимулювання збуту зменшуються або зовсім припиняються. Споживачі втрачають інтерес до товару, а їх число скорочується. Основна маса споживачів – це консерватори з низькою платоспроможністю [2].

Життєвий цикл товару характеризується коливаннями обсягу продажів і прибутковістю реалізації, на кожній його стадії перед підприємством стоять певні завдання і є різні можливості, пов'язані з маркетинговою стратегією. Визначивши, на якій стадії знаходиться товар, можна розробити певний план маркетингу [3].

Визначити, де починається і закінчується кожен етап, складно. Зазвичай початком нового етапу вважається момент, коли збільшення або зменшення обсягу збуту, стає досить явно вираженим [3].

Різні етапи життєвого циклу товару вимагають використання різних стратегій маркетингу. Для того, щоб максимально продовжити період зростання ринку для певного товару, фірма повинна використовувати такі підходи: підвищення якості новинки, додання їй нових властивостей; випуск нових моделей того ж товару; проникнення в нові сегменти ринку; використання нових каналів розподілу; переорієнтування реклами; своєчасне зниження ціни для залучення додаткових споживачів.

Життєвий цикл товару визначає послідовність періодів його існування на ринку та характеризує зміну обсягів продажу та прибутку від його реалізації і визначає маркетингові стратегії від моменту виведення товару на ринок до його зняття з ринку відповідно до поведінки споживачів і конкурентів.

Література.

1. Брассингтон Ф., Петтитт С. Основы маркетинга – Д.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 568 с.

2. Вікіпедія: Життєвий цикл товару [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Життєвий_цикл_товару

3. Навчальні матеріали: Життєвий цикл товару [Електронний ресурс]. Режим: https://pidruchniki.com/1558050741742/marketing/zhittye_viy_tskil_tovaru

КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Волосатова М. М., магістрант

Науковий керівник: Юшкевич О. О., к. е. н., доц.

Житомирський державний технологічний університет

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств постійного удосконалення системи управління підприємством, пошуку нових способів організації виробництва. Одним з сучасних методів управління є процесно-орієнтований підхід, який розглядає діяльність підприємства як сукупність взаємопов'язаних процесів, що дозволяють покращити ефективність діяльності підприємства та забезпечити конкурентоспроможність продукції. При використанні процесно-орієнтованого підходу постає необхідність в класифікації бізнес-процесів відповідно до специфіки діяльності кожного окремого підприємства.

Дослідженню теоретичних та методологічних аспектів сутності бізнес-процесів та їх класифікації присвячені роботи таких вчених як: Л.І. Чорнобай, О.І. Дума, С. Урба, О.В. Нищенко, О.А. Лисенко, Б.М. Андрушків, Л.М. Мельник та ін. Наразі в економічній літературі існує велика кількість класифікаційних ознак бізнес-процесів, нами зокрема було виявлено близько 20, проте деякі з них є подібними за своєю суттю та видами. Ми вважаємо, не доцільним так деталізувати ознаки, оскільки це ускладнює дослідження бізнес-процесів на підприємстві.

Під поняттям «бізнес процес» розуміємо комплекс взаємозалежних та пов'язаних між собою дій, що мають вхід та вихід, метою реалізації яких є перетворення вхідних ресурсів у вихідний продукт, що задовольняє вимогам споживачів. Оскільки сукупність бізнес процесів на кожному підприємстві має свої особливості, їх слід враховувати при визначенні класифікаційних ознак. Тому пропонуємо найбільш оптимальну на наш погляд класифікацію бізнес-процесів, що представлена в табл. 1.

Найбільш широкого використання в практиці набула класифікація бізнес-процесів за ознакою призначення, відповідно до якої бізнес-процеси поділяються на [3, с. 174]:

– *основні бізнес-процеси*, що орієнтовані на виробництво товарів або надання послуг, які задовольняють вимогам споживачів і тому забезпечують отримання очікуваного результату від господарської діяльності;

Таблиця 1 – Класифікація бізнес-процесів за ознаками і видами процесів

№ п/п	Ознаки класифікації	Види процесів
1	За ознакою часу	<ul style="list-style-type: none"> – безперервні; – періодичні; – одноразові.
2	По відношенню до підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – внутрішні; – зовнішні.
3	За призначенням	<ul style="list-style-type: none"> – основні; – допоміжні; – процеси розвитку; – процеси управління.
4	За рівнем складності	<ul style="list-style-type: none"> – прості (монопроцеси); – зв'язані (монопроцеси, виконання яких пов'язане між собою відповідно до певного алгоритму) – складні (макропроцеси, що складаються з низки простих процесів).
5	За ступенем впливу на результати діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – ключові; – критичні або ризикові.
6	За структурою взаємодії	<ul style="list-style-type: none"> – індивідуальні; – міжфункціональні; – горизонтальні; – вертикальні; – інтегровані.
7	За функціональною ознакою	<ul style="list-style-type: none"> – процес дослідження ринку; – процес розробки стратегії; – процес виробництва продукції; – процес реалізації продукції; – процес постачання ресурсів; – процес виробництва і постачання для підприємств, орієнтованих на сервіс; – процес фінансових розрахунків; – управління людськими ресурсами; – управління інформаційними ресурсами; – управління фінансовими і матеріальними ресурсами; – управління програмою роботи з навколишнім середовищем; – управління зовнішніми зв'язками; – управління покращанням і змінами.
8.	За рівнем ієрархії	<ul style="list-style-type: none"> – процеси вищого рівня управління; – процеси середнього рівня управління (підпроцеси); – процеси нижнього рівня управління (операції).

Джерело: узагальнено автором за джерелами [1, с. 193-194; 2, с.130; 3, с.174-179]

– *допоміжні бізнес-процеси* - призначені для забезпечення основних процесів необхідними ресурсами, через сформовану на підприємстві інфраструктуру;

– *бізнес-процеси розвитку* - процеси удосконалення виробництва товару (надання послуги), розвитку технологій, модифікації обладнання, а також інноваційні процеси;

– *бізнес-процеси управління* - це процеси, що охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні підприємства в цілому та кожного бізнес-процесу зокрема.

Таким чином, розвиток класифікації бізнес-процесів підприємства, їх систематизація сприяють удосконаленню понятійного апарату теорії процесного управління, виступають важливим теоретичним підґрунтям для їх моделювання й запровадження процесного підходу в практику діяльності підприємств. Вважаємо, що систематизація та дослідження бізнес-процесів підприємства повинна враховувати не тільки їх класифікацію за призначенням, а також за ознаками виміру часу, координації (взаємодії) та рівнем ієрархії.

Розуміння комплексу бізнес-процесів є передумовою ефективного управління підприємством, що орієнтоване на результат і здатне забезпечити ефективність діяльності та посилити конкурентні переваги на ринку.

Література.

1. Лисенко О.А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти / О.А. Лисенко // Часопис Хмельницького університету управління та права. Університетські наукові записки. – 2013. - №2 (46). – С.190-197

2. Нищенко О.В. Підходи до визначення та класифікації бізнес-процесів виробничого підприємства / О.В. Нищенко // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 20 (5). – 2015. – С. 127-131

3. Чернобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель [Текст] / Л.І. Чернобай, О.І. Дума // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничополіграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”.– 2015. – Том 22. – № 2. – С. 171-182.

ПРО ПОЗИТИВНІ МОМЕНТИ «ТІНЬОВОЇ» ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Писаренко В. Ю., студент

Науковий керівник: Ковальова Т. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Витрати на оплату праці є постійною та невід'ємною складовою затрат суб'єктів господарювання. Тож неможна не приділити увагу основній проблемі обліку доходів і витрат підприємств в Україні: проблема повноти і своєчасності їх відображення в системі обліку. Переважна їх більшість підприємств України, показує власні витрати і доходи не в повному обсязі. За даними проведеного аналізу спеціалістами газети «Все про бухгалтерський облік», рівень невідображених доходів коливається від 30 до 70 %, а витрат - від 10 до 50 %. Витрати відображають більш повно, ніж доходи. Це пов'язано з тим, що витрати важче приховувати, адже їх легше проконтролювати, ніж надходження [1]. В першому кварталі 2018 року рівень тіньової економіки був на 4 % менше, ніж за аналогічний період 2017-го – про це свідчать підрахунки Міністерства економічного розвитку і торгівлі. У нашій країні низька зарплатня, а податкове навантаження на фонд оплати праці доволі високий, тож МЕРТ знизив рівень ЄСВ (відрахування до Пенсійного фонду та Фонду соціального страхування) з 41 % до 22 %. [2]. У структурі витрат підприємства поза обліком залишаються витрати на оплату праці та соціальні заходи. Ці витрати покриваються за рахунок «тіньових доходів», які з'являються на підприємстві у результаті реалізації не облікованої продукції (робіт, послуг).

Проблемами заробітної плати, в тому числі, і отримання її у «конвертах», переймалась значна кількість економістів. Серед них: Базилевич В., Варналій З., Коляда Т., Лібанова Е., Мазур І., Мандибура В., Носова Є., Швабій К. та ін. Уцілому їх праці були присвячені вивченню причин тінізації економіки в частині заробітної плати та розгляду шляхів подолання цієї проблеми. Це явище завжди трактується, як негативне, ми ж пропонуємо звернути увагу на позитивні моменти цього явища, це сі стало метою нашого дослідження.

Методи оцінки тіньової економіки (до неї входить і «тіньова заробітна плата») різні, відповідно і різні результати. Наприклад, Фрідріх Шнайдер, професор університету Лінца, оцінював середній

рівень тінізації української економіки до 2007 року на рівні 49,7 % (поки Держстат давав 15,5 %). Влітку 2017 року міжнародна Асоціація дипломованих сертифікованих бухгалтерів (АССА) опублікувала рейтинг країн з найбільшою часткою тіньової економіки. Серед 28 країн Україна втрапила до трійки “лідерів”. АССА оцінила рівень тіньової економіки України в 1,95 трлн грн або 45,96 % від українського ВВП. Гірше нас справи лише в Нігерії та Азербайджані [2].

Віто Танзі, економіст МВФ сформулював тіньову економіку як частину валового національного продукту, яка через її відсутність у звітності та/або заниження її величини не відображена в офіційній статистиці [3]. При цьому використано статистичний підхід до визначення сутності цього поняття. Це визначення свідчить про те, що економіка працює, більше того, вона створює блага, а отже уже це є позитивом.

Серед позитивних моментів цього явища слід відзначити наступне: «тіньова» заробітна плата під час кризи виступає у якості резерву для частини громадян, які втрачають роботу. Ураховуючи нестабільність економічної та політичної ситуації в нашій країні, це явище є своєрідною «подушкою безпеки» для населення.

Таким чином, дуалістичний характер тіньової економіки в частині не виплати заробітної плати має, як позитивний, так і негативний вплив на національну економіку, це складне соціально-економічне явище, наявне в будь-якій країні. В умовах нестабільної економіки та політичної кризи це явище може захистити певні верстви населення.

Література.

1. Прощина Т. Трудові гарантії інвалідів/ Т. Прощина // Все про бухгалтерський облік. – 2016. – № 14. – С. 14.
2. 40 % Діяльності українців заховано в сутінках. Чому тіньова економіка - це не так вже й страшно [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://espresso.tv/article/2017/11/06/tinova_ekonomika.
3. Tanzi V. The Underground Economy in the United States Abroad / V. Tanzi. – Lexington, Mass: Lexington Books, 1982. – 70 p.

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Карижський Ю. В., студент.

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доц.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Для виживання в умовах ринкової економіки і не допущення банкрутства підприємства, необхідно за допомогою фінансового аналізу своєчасно виявляти і усувати недоліки у фінансовій діяльності і знаходити резерви поліпшення стану підприємства і його платоспроможності. Проте очевидно, що масове застосування процедур банкрутства відносно підприємств - боржників навряд чи приведе до економічного зростання, оздоровлення загальної економічної ситуації і поліпшення інвестиційного клімату.

Рационально організований фінансовий менеджмент може ослабити вплив кризи у вигляді фінансової неспроможності і добитися відновлення платоспроможності і фінансової стійкості організації в цілях її збереження від банкрутства. Може статися оновлення організації при збереженні власників і керівників або реструктуризація організації (злиття, розподіл, приєднання, виділення). За інших умов фінансова неспроможність може привести до повної ліквідації організації або зміни власника і перебудови процесу функціонування організації.

Система антикризового управління припускає вивчення характеру, тенденцій і практики розвитку кризи підприємства, методів діагностики і раннього виявлення його ознак, шляхів і засобів, стратегії і тактики, застосування яких може забезпечити його фінансове оздоровлення.

До найбільш актуальних завдань антикризового управління в умовах фінансового оздоровлення відносяться (рис. 1).

Реалізація першого комплексу завдань - попередньої діагностики причин виникнення кризової ситуації на підприємстві - досягається виявленням внутрішніх розузгоджень в діяльності організації (збоїв і упущень в роботі). Першими сигналами, що свідчать про можливе погіршення фінансового положення підприємства в майбутньому, навіть при загальному сприятливому на сьогодні його стані, можуть бути:

– недостатня диверсифікація діяльності підприємства, надмірна залежність сьогоднішніх і майбутніх результатів його

функціонування від вузької номенклатури продукції, якого-небудь конкретного виду проекту, виду активу і так далі;

- втрата ключових партнерів або ускладнення у взаєминах з ними;
- недооцінка або неможливість постійного технічного і технологічного оновлення виробництва, перенавчання персоналу;
- поява сильних конкурентів на тому ж сегменті ринку.

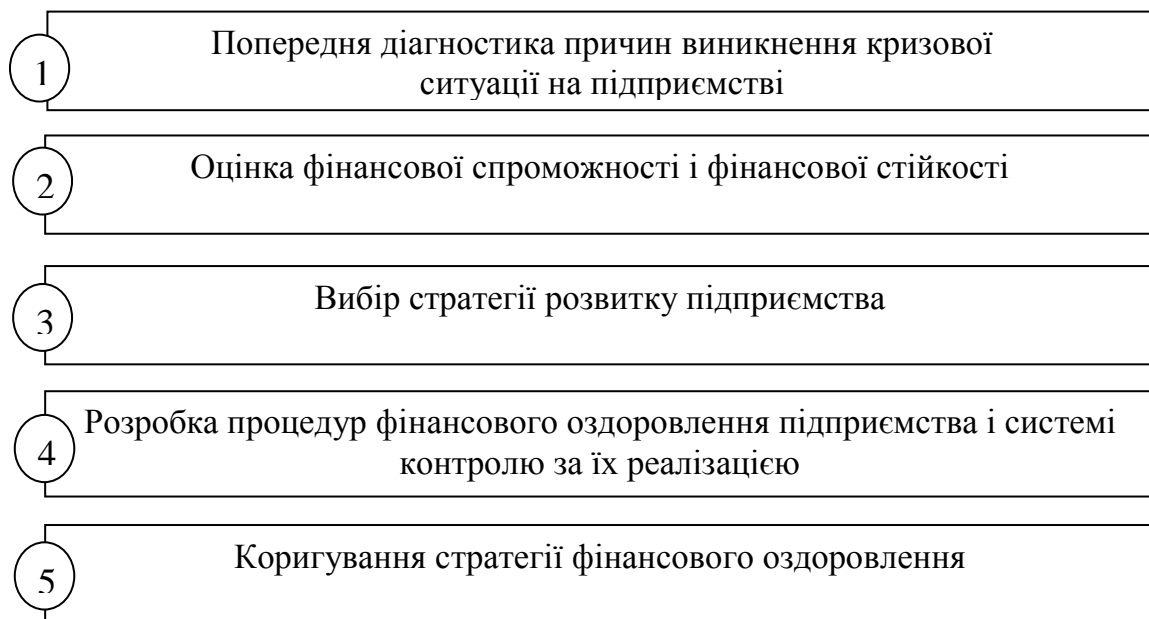


Рисунок 1 - Завдання антикризового управління

Для зниження витрат компанії в умовах кризи потрібні посилення процедур авторизації витрат, мотивування персоналу на зниження витрат і скорочення витрат, не пов'язаних з основною діяльністю компанії.

Одна з широко поширених помилок полягає в тому, що в умовах кризи багато компаній намагаються збільшити приплив вступу грошових коштів, піднімаючи ціну на продукцію без попереднього дослідження ринку. Активізація продажів в ситуації кризи повинна виражатися в розвитку стосунків з існуючими клієнтами і залученні нових, пропозиції ринку нової продукції, укладенні контрактів на роботу з давальницькою сировиною, а також в перегляді існуючої системи скидок і пільг для покупців.

Потім треба створити реєстр поточних платежів і розставити пріоритети. Пріоритетність того або іншого платежу топ-менеджери повинні розглядати в ході щомісячного обговорення за участю рядових співробітників. Після цього можна переходити до побудови максимально детального бюджету руху грошових коштів на

майбутній звітний період (місяць). Це дозволить оптимізувати грошові потоки компанії і передбачити касові розриви.

Крім того, потрібно підтримувати низький баланс на розрахункових рахунках в різних банках, тобто звести суму готівкових коштів до мінімуму. Якщо один з рахунків компанії буде заморожений, вона зможе продовжити роботу, використовуючи рахунки в інших банках. Цей захід дозволить забезпечити компанію від таких ризиків, як банкрутство банку або виставлення картотеки по рахунках.

Також треба переглянути політику компанії в області здійснення капітальних інвестицій :

- 1) припинити або закрити довгострокові інвестиційні проекти, які не приносять дохід в найближчому майбутньому;
- 2) по проектах, зупинка яких неможлива, слід змінити графік вступу інвестицій так, щоб виключити виникнення касових розривів у бюджеті компанії.

Одним з найважливіших стратегічних напрямів виходу з кризи є фінансова реструктуризація. Вона повинна передбачати цілком певну мету, зокрема підтримка життєздатності підприємства на найближчу перспективу за рахунок збільшення готівкових засобів і об'єму продажів.

Фінансова реструктуризація має бути націлена на усунення неліквідності підприємства, вдосконалення структури капіталу, створення передумов для рекапіталізації.

Практичний дозвіл перерахованих проблем фінансовій реструктуризації відбувається шляхом: ліквідації нерентабельних і неплатоспроможних структур усередині підприємства; масової скупки акцій цього підприємства за наявності грошових коштів; залучення форм позикових засобів на розвиток підприємства; скорочення невиробничих витрат виробництва; списання активів з балансу підприємства; вдосконалення механізму управління і підвищення конкурентоспроможності; вдосконалення системи мотивації; посилення контролю за витрачанням грошових коштів; інтеграції капіталу за рахунок злиття з іншими фірмами; введення маркетингового управління; залучення інвестицій.

Завершуючий етап антикризового управління пов'язаний з коригуванням стратегії розвитку і може здійснюватися в наступних основних випадках:

– при несподіваних змінах чинників зовнішнього середовища (рівня оподаткування, невігідної динаміки валютного курсу, впливи на бізнес контролюючих, дозвільних органів і громадських об'єднань і так далі) нейтралізувати які повною мірою неможливо;

– при зростанні внутрішнього фінансового потенціалу підприємства за рахунок додаткового ефекту, отриманого в результаті успішної реалізації стратегічних змін.

Завдання антикризового управління слід вважати виконаними, якщо досягнуте міцне положення на ринку (відновлена платоспроможність, збільшені грошові потоки і так далі).

Таким чином, розглянуто основні принципи здійснення фінансового менеджменту на підприємстві в умовах кризи та основні шляхи його стабілізації.

Література.

1. Айвазян З. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / З.Айвазян, В. Кириченко // Проблемы теории и практики управления – 1999 – №4 – С.82-88.

2. Антикризисное управление / Под ред. Короткова Э.М. - М.: ИНФРА-М., 2000. – 322 с.

3. Антикризисное управление: [учебное пособие]. – [2-е изд., доп. и перераб]. / Под ред. Э.М. Короткова.- М.: ИНФРА-М, 2009. - 620 с.

4. Антикризисный менеджмент / Под ред. Грязновой А.Г. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 410 с.

5. Архипов В. Стратегия выживания промышленных предприятий / В. Архипов, Ю. Ветошникова // Вопросы экономики – 1998. – № 12. – С. 12-15.

6. Баканов М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности: учебное пособие / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2000. – 446 с.

7. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять экономикой: [учебное пособие] / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 440 с.

8. Бендиков М.Т., Джамай Е.В. Совершенствование диагностики финансового состояния предприятия / М.Т. Бендиктов, Е.В. Джамай// Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 5. – С. 80-95.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Локшинський А., студент.

Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доц.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Щоб добитися максимального використання потенціалу співробітників підприємства, керівництво повинне враховувати питання, пов'язані з управлінням персоналу на етапі розробки планів розвитку усієї організації, т. е. управління персоналом має бути частиною організаційної стратегії. Роль управління персоналом в організаційній структурі залежить від соціально-економічної обстановки, що змінюється, прийнятої стратегії, кваліфікації персоналу. Виходячи з цього, можна сказати, що управління персоналом є сукупністю діяльності працівників підприємства, спрямованої на організацію наявного потенціалу.

Останніми роками в науці про управління виробничими організаціями спостерігається корінна зміна уявлень про роль персоналу в діяльності підприємства. У відмінності від поглядів, що панували раніше, що економічно включали персонал в категорію витрат, що підлягають строгому контролю і як можна більшому скороченню, з'явилася концепція управління людськими ресурсами, відповідно до якої персонал є одним з найважливіших ресурсів підприємства, який по своїй економічній природі потребує ефективного і багатопланового управління, що включає, як необхідний чинник, забезпечення соціального, професійного і структурного розвитку персоналу. Згідно з сучасними уявленнями, стратегія управління персоналом є істотною складовою частиною стратегії підприємства і повинна розроблятися і реалізовуватися у відповідності перспективними завданнями розвитку підприємства.

Виходячи з цього, можна визначити рівні управління в підприємстві. До них відноситься адміністративний, господарський, виробничий і власне управління персоналом. Організаційні завдання, які стоять на підприємстві при формуванні стратегії управління підприємством:

1. Організація ефективності виробництва, виходячи із стратегією, що реалізовується, на ринку.

2. Підвищення ефективності соціального захисту персоналу, виходячи з можливостей організаційної структури.

3. Оптимізація стосунків усередині колективу на різних рівнях.
4. Закріплення працівників в підприємстві, виходячи з їх професійних і моральних якостей.
5. Узгодження виробничих і соціальних завдань в процесі реалізації стратегії.
6. Вдосконалення ефективності управління персоналом з урахуванням застосування нових технологій.
7. Створення необхідних умов для підвищення кваліфікаційної підготовки і перепідготовки кадрів.
8. Реалізація на практиці закладених в стратегії підприємства довгострокових перспектив відбору і найму персоналу.
9. Виявлення критичних зон виникнення протиріч або конфліктів між працівниками.

Стратегія управління персоналом – це специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики [2].

Слід зазначити, що існує два типи стратегій. По-перше, це стратегії організацій, головним продуктом діяльності яких є самі кадри, наприклад навчальні заклади або фірми щодо лізингу персоналу. У даному випадку кадрові стратегії мають самостійне значення і є генеральними для організацій. По-друге, це організації, у яких персонал є одним з факторів їхньої діяльності. У даному випадку кадрова стратегія належить до групи функціональних, тобто підлеглих задачі реалізації головної стратегії. Тому вона залежить від останньої, розвиває і деталізує її.

Стратегія визначає загальний напрям роботи, фокус для реалізації планів організаційно-технічних заходів. У відмінності від стратегії в цілому плани містять набір конкретних дій, терміни і методи їх реалізації, а так само потреби в ресурсах - людських, матеріальних і фінансових. Процес розробки стратегії управління персоналом базується на реалізації певних етапів, які дозволяють досягти загальну стратегію організації. Етапи процесу розробки стратегії управління персоналом зображені на рис. 1.

Елементом стратегії є також правила здійснення управлінських дій, зокрема, роботи з кадрами. Для розробки стратегії необхідна спільна робота багатьох людей, тому у великих західних фірмах для цієї мети часто створюються спеціальні групи у 10-15 чоловік.



Рисунок 1 - Етапи розробки стратегії управління персоналом

Досягнення організаційних і індивідуальних цілей персоналом підприємства вимагає ефективного використання усіх ресурсів і, в першу чергу, високій трудовій віддачі від кожного працівника. Природно, що співробітники будь-якої організації істотно розрізняються за своїми діловими і особовими якостями, трудовою поведінкою, рівнем виконаних виробничих обов'язків, результатами діяльності. Для того, щоб виявити і оцінити таку диференціацію, а потім прийняти управлінські рішення, менеджери розробляють і застосовують процедури оцінювання персоналу.

План організаційно-технічних заходів що охоплюють усі сфери управління персоналом:

- підбір і найм персоналу;

- підготовка, перепідготовка, атестація, контроль персоналу;
- формування соціально-психологічного клімату;
- аналіз і оцінка роботи персоналу;
- розробка тарифної сітки, економічне стимулювання праці, контроль за виплатою соціальних посібників;
- соціальна статистика кадрового потенціалу фірми за статевими і віковими професійними характеристиками, а так само підготовка пропозицій по оптимізації внутріфірмової комунікації;
- забезпечення технічної безпеки, санітарно-гігієнічних норм, організація спортивної роботи, аналіз травматизму в підприємстві.

Література.

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом : [Учебное пособие для студентов проф. учеб. заведений] / Т.Ю. Базаров. – [2-е изд., стер.] – М.: Издательский центр « Академия», 2003. – 224 с.
2. Баумен К. Основы стратегического менеджмента: [пер. с англ.] / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков. – М.: Издательство « Финпресс», 1998. – 416 с.
4. Маркова В.Д. Маркетинг услуг / В.Д. Маркова. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 128 с.
5. Мартиненко Н. М. Основы менеджменту: [підручник] / Н.М. Мартиненко. – К.: Карнавелла, 2003. – 496 с.
6. Менеджмент персоналу: [навч. посіб].- [вид. 2-ге, без змін]/ [В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха]. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
7. Мескон М. Х. Основы менеджмента: Пер. с англ./ М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992.
8. Прокопенко И. И. Управление производством предприятия : [Учеб. Пособие] / Под. ред. П. В. Шеметова. – М.: ИНФРА-МНГАЭиУ; Новосибирск, 1998. – 312 с.
9. Савельєва В. С. Управління персоналом : [Навч. посібник] / В.С. Савельєва, О.Л. Єськов. - Краматорськ, ДДМА. 2004 – 384 с.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

*Сагорев Д. М., слухач магістратури; Гунько В. В., студент
Науковий керівник: Вербицька В. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На шляху підвищення ефективності виробництва важлива роль відводиться інтелектуальним технологіям управління бізнес-процесами, які дозволяють підвищити якість прийнятих рішень в умовах слабкої структурованості економічних задач, а також невизначеності поставленої мети, умов функціонування та проявів зовнішнього середовища.

Джерелами слабкої структурованості і невизначеності при моделюванні і оптимізації управління бізнес-процесами виступають такі фактори, як недостатня кількість інформації в процесі вибору багатокритеріального рішення; неузгодженість завдань, суперечливість наявних обмежень; відхилення вихідних передумов від фактично існуючих; наявність дрейфу характеристик, недовершена обумовленість системи; варіювання вихідних даних і т. п.

Рішення, що приймаються в умовах невизначеності вихідних даних і проявів зовнішнього середовища, мають знижену ефективність бізнес-процесів у порівнянні з рішеннями, прийнятими в умовах повної визначеності. Пояснюється це тим, що квазіоптимальні рішення виявляються не безумовно кращими рішеннями, а кращі вони лише в деякому сенсі, наприклад, близькими до докотрого кращого вирішення з точки зору конкретної особи, яка приймає рішення [1].

В умовах формалізації задач моделювання та оптимізації управління бізнес-процесами спостерігаються намагання та спроби зниження міри невизначеності шляхом залучення додаткового масиву економічної, географічної, соціальної та політичної інформації. Фактично здійснюється перехід від повної невизначеності до часткової невизначеності, що призводить до безлічі допустимих квазіоптимальних рішень.

Метою даних наукових досліджень є аналіз стану і вибір перспективних інтелектуальних технологій (моделей, методів і процедур) для підтримки прийому кращого квазіоптимального управлінського рішення, спрямованого на підвищення ефективності функціонування бізнес-процесів.

Приставаючи до моделювання та оптимального управління бізнес-процесами, необхідно з'ясувати, до якого типу математичних моделей належить опис бізнес-процесу.

Як відомо, вченими відзначені три основні способи опису будь-якого бізнесу: функціональний, процесний і об'єктний. Розглянемо кожен з них окремо.

Функціональний опис є традиційним і широко застосовується при ієрархічному методі управління. Керуючись ним вже більше століття, тільки в останнє десятиліття слід зауважити появу у нього достатньо конкурентоспроможної альтернативи у вигляді процесного підходу.

Якщо порівнювати процесний підхід з функціональним, не можна не відзначити його більш високу ефективність у порівнянні з функціональним як більш конкурентоспроможного в умовах ринкової економіки. Процесний підхід в своїй основі має ідею перманентного еволюційного і стрибкоподібного революційного підвищення якісних аспектів діяльності підприємства. У той же час слід констатувати, що умови широкого застосування об'єктного вербального опису бізнесу ще не настали, хоча основи об'єктного програмного забезпечення вже розроблені, пройшли успішну апробацію та показали свої переваги.

У реальних ситуаціях присутні всі три складові опису бізнесу. Частіше за інших використовується опис в просторі функції / процеси. Функції "розрізають" організацію на смуги від верху до низу, а процеси "розрізають" організацію поперек, перетинаючи кордони функціональних підрозділів. Переважання процесного підходу істотно змінює і перетворює логіку організації і механізм управління нею.

При функціональному підході кожен підрозділ намагається оптимізувати рівень власних техніко-економічних показників, що веде до конфлікту між цілями і конфлікту управлінських рішень. Застосування процесного підходу руйнує бар'єри між підрозділами - одного з головних "ворогів" вдосконалення.

Інтелектуальні технології управління бізнес-процесами передбачають, по-перше, побудову сукупності багатоальтернативних багатокритеріальних логічно пов'язаних моделей, а, по-друге, розробку регуляризованих процедур прийняття квазіоптимальних багатокритеріальних управлінських рішень [2].

Для вирішення поставлених завдань буде потрібно докласти певних зусиль. По-перше, потрібно визначити пріоритетність різних удосконалень процесів шляхом вимірювання, моніторингу та

порівняння з функціональними і організаційними цілями. Цей етап дуже важливий; автоматизація окремого набору операцій може не привести до бажаного позитивного результату, якщо взаємозалежності процесів такі, що успіхи в одній області зводяться нанівець процесами в іншій.

Наступний крок - застосування орієнтованої на бізнес-процес методики управління продуктивністю, яка забезпечить оцінку і коригування продуктивності в «правильних» областях. Наприклад, використовуючи послідовність «розуміння - оптимізація - коригування» з методики циклу прийняття рішень, можна визначити функціональні вимоги, необхідні для забезпечення і управління продуктивністю, в такий спосіб.

Щоб зрозуміти бізнес-процеси, створюється модель процесу. Зазвичай вона складається з набору бізнес-операцій, кожна з яких пов'язана з набором окремих завдань. Ця модель також підтримується визначенням бізнес-правил і логіки, які пов'язують операції з бізнес-процесом. Потім в модель процесу вводяться звичайні дані і дані реального часу. Таким чином є можливість «вимірювати» процес, застосовуючи аналітику до моделі процесу і генеруючи значущі метрики продуктивності. Якщо повернутися безпосередньо до процесу виробничої діяльності, на цьому кроці будь-яка компанія повинна створити бізнес-модель процесу, яка визначає процес «замовлення-виконання» і може застосовуватися для вимірювання продуктивності операцій в єдиному контексті.

Для оптимізації бізнес-процесів застосовуються автоматизовані і ручні методи підвищення продуктивності за рахунок використання інформації і аналітики. Існує кілька технологій і способів застосування складних алгоритмів і моделей для створення прогнозів і планів. Далі слід подбати про метод спільного використання знахідок і знань, отриманих на підставі вимірювань процесів. На підставі цього методу згодом може сформуватися набір метрик продуктивності, які перетворюються в цільові рекомендації щодо оптимізації продуктивності і операцій. Цей крок зазвичай дозволяє узгодити і розробити план, в якому досліджуються альтернативні способи підвищення продуктивності.

Для коригування бізнес-процесів необхідно мати можливість керувати окремими операціями відповідно до цільових показників продуктивності, які визначаються внутрішніми і зовнішніми нормативами. Є також вимога автоматизації процесу повідомлення

певних співробітників при досягненні певних порогових значень або при виникненні подій, які вимагають відповідних дій. Подібний механізм оповіщення можна також використовувати для підтримки ланцюжка прийняття рішень, в якій «інтелектуальні» програмні агенти можуть виконувати візування і схвалення відповідно до правил процесу і на підставі показань панелей або карт показників діяльності підприємства, що забезпечують персоніфіковані і контекстні уявлення продуктивності процесу. На цьому етапі за рахунок моніторингу можна забезпечити повідомлення клієнтів про брак тих товарів, які вони замовляють, з тим щоб клієнти могли вибрати альтернативний варіант, а компанія, таким чином, досягла заданого рівня продуктивності.

Цей підхід реалізується у вигляді архітектури, яка визначається моделлю процесів і підтримує функціональні вимоги і інтерфейси для бізнес-функцій всіх класів користувачів. Наступне завдання, звичайно ж, полягає в інтеграції цієї моделі процесів в мережу управління продуктивністю.

Організації належить займатися інтелектуалізацією синергізму бізнес-процесів, яка складається в сприянні покращення результатів інших складових частин бізнес-процесу через результати по кожній складовій процесу, а також вдосконаленням професіоналізму співробітників функціональних підрозділів і координацією прийнятих рішень.

Література.

1. Шроэк Майкл. Интегрированная аналитика. Как извлечь максимальную выгоду из ERP-систем [Электронный ресурс] / Шроэк Майкл, Зини Дэвид, Берг Бьярне. – Режим доступа : <http://www.iso.ru/journal>.
2. В. Purin 4.0: пришел, увидел, реорганизовал [Электронный ресурс]. – Режим доступа : // <http://www.management.com.ua>
3. Смит М. Аналитическое обеспечение эффективности бизнес процессов / Марк Смит // *Intelligent enterprise*. - № 16 (81). - 2013.

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

*Старусьєва Д., студентка; Колодочка С., студентка
Науковий керівник: Бредіхін В. М., к. т. н., доцент
Харківський національний університет будівництва та архітектури*

В процесі реалізації проекту розробки інноваційної продукції часто виникають ситуації, коли необхідно приймати рішення щодо подальшого ходу проекту, а зокрема:

- вибір оптимального варіанту реалізації проекту;
- продовження пошуку варіанту або внесення змін в проект;
- продовження проекту без змін;
- призупинення або припинення проекту цілком.

Прийняття таких рішень здійснюється на підставі аналізу основних показників якості проектів, але не завжди є достатньо обґрунтованим і формалізованим.

До того ж в процесі виконання проекту можуть виникати невизначеності в описі як проекту в цілому, так і його окремих елементів, що ускладнює точний розрахунок якісних показників проекту і призводить до їх змін на життєвому циклі проекту.

Проблема зміни значень показників якості достатньо вивчена і формалізована лише на етапі експлуатації продукту проекту. Існуючі на даний момент методи оцінки якості виробів, викладені в нормативно-технічній документації та роботах по кваліметрії, можуть бути застосовані і для оцінки якості проекту, однак не враховують в явному вигляді можливі зміни значень показників якості.

У зв'язку з цим виникає потреба створити моделі, методи і програмні засоби контролю якості, які дозволять приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо подальшого розвитку проекту, і будуть враховувати можливі зміни значень показників якості.

Для оцінки якості проекту виділимо наступні групи показників якості:

- показники якості процесу;
- показники якості продукту;
- показники ефективності проекту.

Критерій оцінки якості залежить від співвідношення між поточними і запланованими значеннями основних показників якості проекту на певному етапі.

Для обліку змін значень показників якості пропонуються моделі, що дозволяють враховувати, по-перше, взаємозв'язок між окремими показниками якості; по-друге, дані за показниками якості на життєвому циклі аналогічних проектів.

Для формалізації процесу прийняття управлінських рішень щодо подальшого пропонується оцінювати якість проекту на даному етапі з використанням спрощених комплексних показників і з урахуванням накопиченого досвіду за аналогічними проектами.

Зокрема, для аналізу якості проекту і прийняття рішення щодо його подальшого ходу пропонується спосіб класифікації якості досліджуваного проекту, заснований на порівнянні поточного значення комплексного показника якості проекту з заданими межами якості і віднесення проекту до однієї з груп якості. Межі рівнів якості визначаються за допомогою експертів або за статистичними даними за аналогічними проектами.

Пропонується виділити 3 групи якості: низька, середня і висока, відповідно до можливих управлінських рішень. Далі, якщо проект віднесений:

- до групи низької якості, приймається рішення щодо його призупинення або цілковитого припинення,
- до групи середньої якості – здійснюється пошук кращого варіанту реалізації проекту, внесення змін в проект,
- до групи високої якості – виконується перехід до наступного етапу реалізації проекту.

Розроблена схема управління якістю проекту, в свою чергу, включає в себе:

- визначення поточного стану проекту;
- віднесення його до однієї з груп якості;
- прийняття рішення щодо його подальшого виконання.

Застосування даної схеми дозволить формалізувати процес прийняття управлінських рішень щодо подальшого ходу проекту, підвищити ступінь обґрунтованості прийнятих рішень.

Література.

1. Большаков А. С. Экспресс-курс по созданию и организации деятельности фирмы / А. С. Большаков, А. А. Радин. - СПб.: Питер, 2014. - 496 с.

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ TRICHOPTERIA DROSOPHILAE, ЯК ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАМІННИКА ІНСЕКТИЦИДАМ

Томенко Д. В., студент

Науковий керівник: Дивнич О. Д., к. е. н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

Маленька оса Трихопрія – паразитоїд комах роду *Drosophila*, поширена у всьому світі, показала швидку адаптацію до нового господарства. Культура, для якої найчастіше використовують дану осу – кукурудза.

Самки Трихопрія шукають лялечок комах-шкідників, які мешкають на полі і відкладають яйце всередину, де згодом розвивається личинка, яка швидко вбиває шкідника. На відміну, від інших паразитоїдів, *Trichopteria drosophilaе* має сильний імунітет і після повного розвитку з кукурудзи з'являється новий дорослий паразитоїд, пробурюючи отвір на його поверхні. Кожна самка *Trichopteria* може вбити до ста шкідників з життєвим циклом близько 3 тижнів. Кожна оса за весь свій період існування виростає максимум до 3 мм.

Трихопрія є результатом співпраці між декількома дослідницькими інститутами, з метою впровадження чистого рішення щодо неконтрольованого вторгнення різноманітних шкідників у Європу (в тому числі й екзотичних).

Trichopteria drosophilaе призначається для викидання у врожай після зараження шкідниками, а також навколо нього та ще до нападу на врожай (профілактичні викиди), з метою встановлення так званої «армії» комах, що перешкоджатимуть розвитку шкідників.

Трихопрія – це вид, який існує в більшості країн Європи, але не зустрічається у нашій місцевості. Вона повинна скласти основу комплексної стратегії боротьби зі шкідниками, яка базується не тільки на пестицидах, але й може фактично зменшити їх використання.

Можливість придбати дану комаху надає італійська компанія Geofin. Комахи, в стані сну, поміщені в спеціальні біорозчинні капсули, які не причиняють жодної шкоди землі, на яку вони будуть розкидані, адже матеріал, з якого вони зроблені – папір.

В кожній капсулі наявні по 8 отворів, через які комахи виходять назовні. Для активації комах, достатньо зволожити кожную капсулу. Ефект стане помітним вже через 1 тиждень після розкидання.

В сплячому стані комахи здатні перебувати до 2,5 років. В кожную капсулу поміщено близько 300 Трихопрій.

Всі капсули поміщуються в спеціальний скляний резервуар, який розміщується на дроні.

Компанія Geofin для розкидання капсул рекомендує використання дрону марки “ BLY-A ” від компанії DJI та розробника програмного забезпечення Aermatica 3D. Ціна за його покупку становить \$3,299 з безкоштовною доставкою.

Місце знаходження компанії: м. Кольверде, Італія.

Aermatica3D, BLY-A, обладнаний спеціальним автоматичним розподільним комплексом, який забезпечує ефективний (в 10 разів швидше руками) розподіл комах по полю.

BLY-A – дрони для розкидання капсул у біологічному господарстві. Вони обладнані автоматичним дистрибутивним комплектом і з високою точністю розкидають за допомогою GPS, капсули, які можуть бути використані для біологічного контролю European Corn Borer. Програмне забезпечення Aermatica3D BLY3D легко планує автоматичні маршрути відповідно до напрямку польоту і враховуючи необхідну кількість капсул, що підлягають рознесенню.

У польоті комплект, встановлений на дроні, викидає капсули відповідно до планування, розробленого на основі положення, виявленого за допомогою GPS.

Кожен реліз капсули перевіряється системою датчиків і в реальному часі контролюється наземною станцією, де можна дистанційно запускати та зупиняти розподіл та перевіряти, коли резервуар порожній.

Наприкінці польоту створюється загальний звіт про здійснені поїздки.

За допомогою одного польоту даний дрон можете покрити до 5 га менш ніж за 15 хвилин. Швидке перезарядження капсул гарантується здатністю швидко видаляти порожній резервуар та загвинчувати повний, щоб почати знову, зупинившись протягом декількох секунд між польотами.

З швидкістю до 50 км/год, випускаючи до 2 капсул на секунду, можна покривати великі площі, але зберігати точність розподілу, що визначає ефективність біологічного очищення.

За умови застосування біологічного методу захисту посівів кукурудзи на зерно необхідно використати 80 шт./га капсул Трихопрії, що є більш ефективним порівняно з інсектицидами (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика використання інсектицидів та біологічних засобів захисту рослин

Характеристика	Показник
Вартість оренди дрону, грн./га	11,2
Вартість капсул Трихопрії (80 шт./га)	1945,6
<i>Загальна вартість біологічного захисту</i>	1956,8
Вартість внесення Регент 20G під час сівби, 10 кг/га	2650
Вартість обприскування посівів з Зеон 050 CS, 0,3л/га	94,69
<i>Загальна вартість використання інсектицидів</i>	2744,69
Економія витрат, грн./га	787,89
Резерв збільшення рівня рентабельності, %	7,74

Джерело: розрахунки автора

Проведені розрахунки свідчать, що вартість оренди дрона складає €35 за 1 добу. Згідно його можливостей – обробляти 5 га за 15 хвилин, вартість його оренди складе 11,2 грн./га. Вартість капсул, з доставкою в Україну, нормою внесення 80 капсул на 1 га, становить 1945,6 грн./га. Отже, загальна вартість використання такої послуги становитиме 1956,8 грн./га.

В той час, як використання вітчизняного засобу проти шкідників, а саме Регент 20G, з нормою внесення 10 кг/га, під час сівби становитиме 2650 грн./га та засобу для обприскування посівів Зеон 050 CS, з нормою внесення 0,3 л/га, становитиме 94,69 грн./га. Разом вартість оброблення становитиме 2744,69 грн./га.

Порівнявши біологічний варіант з використанням синтетичних інсектицидів, економія витрат складе 787,89 грн./га, отже резерв збільшення рівня рентабельності складе 7,74 %.

Література.

1. Інтеграція аплікаційних рішень за допомогою дронів. [Електронний ресурс]: www.aermatica.com – Colverde 2016-2018. (дата звернення 08.11.2018 р.) Applicative Solutions integration on DRONES.
2. Digeo X – інноваційні продукти для рослинництва. [Електронний ресурс]: www.geofin.vr.it – Mazzantica 2000-2018. (дата звернення 08.11.2018 р.) Geofin SpA.
3. Trichopria drosophilae – паразитоїд в капсулах. [Електронний ресурс]: www.bioplanet.it/en/2152-2/ Carpencete, 2015-2018. (дата звернення 08.11.2018 р.) Capsules distribution.

ОПТИМАЛЬНИЙ РІВЕНЬ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Товкач О. О., студент.

Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доц.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На сучасному етапі все менше приділяють увагу якості послуг, а це в свою чергу веде до незадоволеності споживачів. Останнім нічого не залишається, як продовжувати користуватися транспортом та усіма супутніми послугами. Тому, дуже, важливо проаналізувати ситуацію, визначити «оптимальний рівень якості послуг підприємств пасажирського транспорту» та впровадити його.

На сьогоднішній день питанням якості послуг пасажирських автобусних перевезень присвячено роботи авторів: Шинкаренко В. Г., Криворучко О.Н., Дмитрієва О.І. О.І., Фейгенбаум А., Гиссин В.І. та ін.

Поняття оптимізація завжди пов'язується з процесом вибору певних рішень, які являються оптимальними по одному або декільком критеріям, тому у загальному вигляді оптимальний рівень якості - це рівень, вище або нижче якого виробляти продукцію чи задовольнити потреби споживача економічно недоцільно. Тому в одних випадках якість можна підвищувати, в інших залишати незмінним, в третьому, можливо навіть знижувати в цілому або за окремими показниками, щоб скоротити витрати на виготовлення виробів.

Оцінка якості повинна проводитися як на підприємстві, так і споживачами послуг. Оцінювання рівня якості – це сукупність операцій, що включає вибір номенклатури показників якості продукції, що оцінюється, визначення значень цих показників і порівняння їх з базовими.

За результатами вимог пасажирів до підприємства та якості обслуговування можна розділити всі методи оцінки на дві групи: перед виробничий і після виробничий (тобто до і після виробництва продукції або надання послуг). В першій групі переважають методи експертної оцінки, коли вибирається ряд техніко-економічних показників якості та експертним шляхом їм присвоюється ваговий коефіцієнт, а в другій - статистичні, коли основними параметрами, що характеризуються показник якості, є математичне сподівання і ймовірність появи збою.

Важливим елементом при впровадженні системи управління якістю є запит споживача стосовно ідеології системи загального управління якістю - це складова контролю за управлінською діяльністю, технологією виробництва та продукцією, спрямованих на зростання якості обслуговування.

Оптимізації рівня методичних положень якості обслуговування пасажирів на підприємстві пропонується базуватися на методах виділення набору Парето оптимальних рішень і вибору найефективнішого рішення в класі Парето оптимальних. В задачах раціонального вибору – властивість альтернатив, яка звичайно визнається необхідною для розв’язання у разі багатокритеріальності, тобто при виборі з урахуванням декількох паритетних функцій цілі. Альтернатива називається оптимальною за Парето, якщо будь-яка інша альтернатива, більш приваблива за якою-небудь функцією цілі, виявляється хоча б за однією з інших функцій менш привабливою, ніж дана. Тобто, покращання за якимось критерієм стосовно альтернативи, оптимальної за Парето, може бути досягнуто тільки за рахунок погіршення за деяким іншим критерієм із обраної множини критеріїв.

Виділяють три умови забезпечення оптимальності за Парето: оптимальний розподіл благ між споживачами; оптимальний розподіл ресурсів у виробництві; оптимальний обсяг виробництва.

Оптимальний рівень обслуговування пасажирів визначимо за допомогою моделювання, що допомагає визначити шлях досягнення мети управління при найкращих (зазвичай мах або мин) значеннях показників, що характеризують рівень якості с позиції підприємства та с позиції пасажирів. У розробленій оптимізаційній моделі, яка була оцінена рівнем якості обслуговування пасажирів, екстремум (мах та мін), а також принципи Парето.

$$\left\{ \begin{array}{l} K = (K_{\text{пас}}, K_{\text{АС}}) \rightarrow \max \\ K_{\text{пас}} \rightarrow \max; K_{\text{АС}} \rightarrow \max \\ K_{\text{пас}} = \left\{ K_{\text{пас}_k}, K_{\text{пас}_{k+1}}, \dots, K_{\text{пас}_{k+n}} \right\} \end{array} \right. , \quad (1)$$

де n – кількість автостанцій;

k – порядковий номер автостанції.

Нижче запропоновано алгоритм оптимізації рішень щодо якості обслуговування пасажирів (рис. 1).

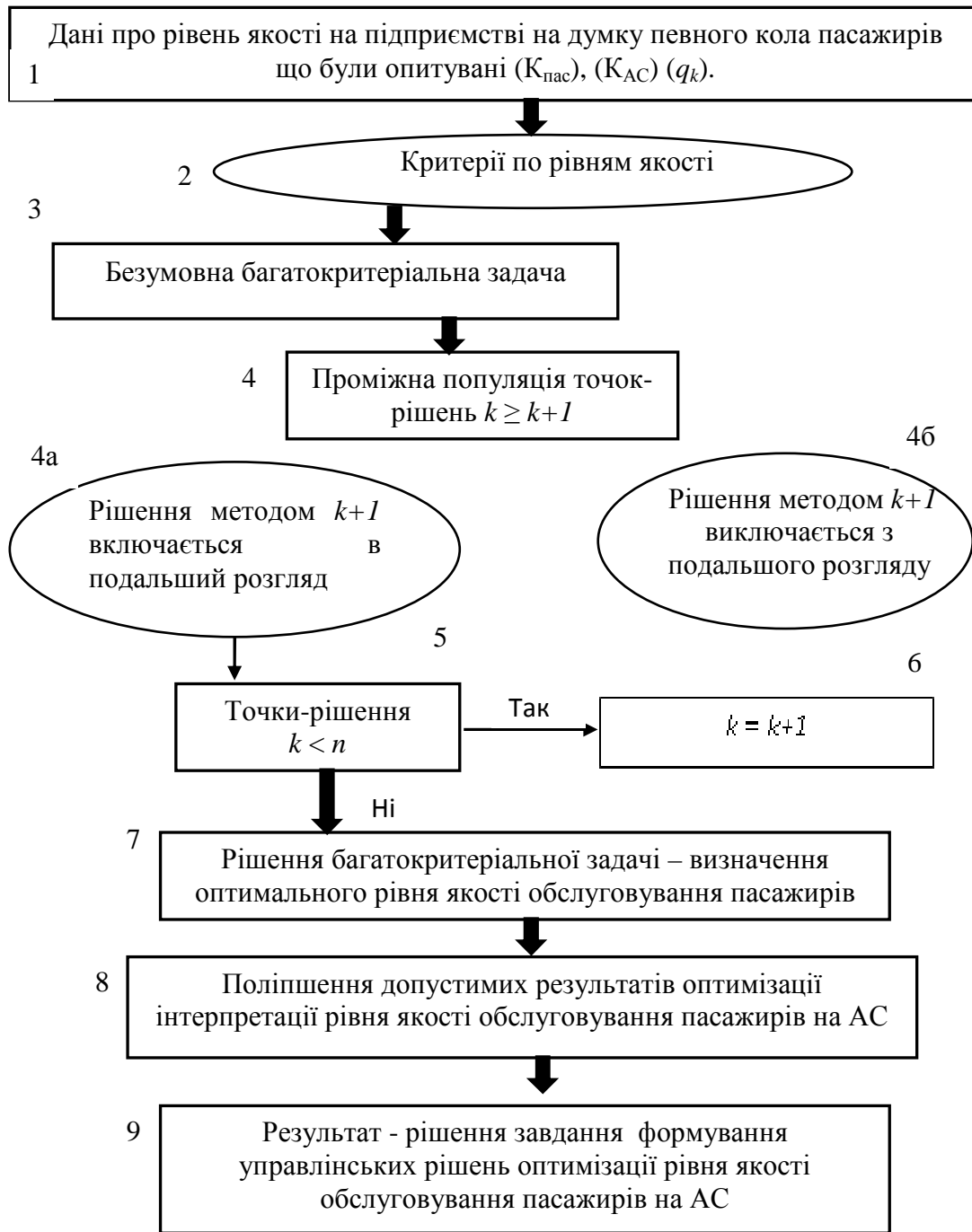


Рисунок 1 – Алгоритм оптимізації рішення щодо якості обслуговування пасажирів

Вихідними даними є дані про рівень якості на підприємстві на думку певного кола пасажирів що були опитувані по автостанціям (q_k) по кожній автостанції.

У блоці 2 формуємо критерії, які характеризують рівень якості представлених послуг $k=(k_1, k_2, k_3)$.

У блоці 3 починається проміжна популяція точок-рішень $k \geq k+1$, тобто розглядається автостанція.

Автостанції порівнюються попарно у блоці 4, якщо $k \geq k+1$, то автостанція $k+1$ включається в подальший розгляд (блок 4а), а якщо

навпаки, то з подальшого розгляду виключається (блок 4б). Він передбачає перебирання точок-рішень характеризуючи рівень якості по кожній автостанції ($k < n$), тобто якщо $k < n$, то розраховуємо наступну автостанцію (блок б), якщо ні, то переходимо до блока 7.

У блоці 7 проходить рішення багатокритеріальної задачі, де визначається оптимальний рівень якості обслуговування пасажирів.

Блок 8 поліпшення допустимих результатів оптимізації інтерпретації рівня якості обслуговування пасажирів на.

Однак, результати аналізу є рішення щодо завдання формування управлінських рішень оптимізації рівня якості обслуговування пасажирів на АС (блок 9), таких як підвищення кваліфікації та контролю роботи персоналу, розробка і специфікація послуг, реорганізація системи взаємостосунків з пасажирями тощо.

Таким чином, розроблені методичні положення оптимізації рівня якості обслуговування, які на основі СУЯ базуються на використанні принципу Парето, що визначає область оптимальних рішень при взаємодії підприємства і пасажирів, де найважливішим є пасажир для якого використовуються усі заходи щодо його задоволення.

Література.

1. Криворучко О.М. Управління якістю обслуговування пасажирів на автобусних станціях: [монографія] / О.М. Криворучко, О.І. Стогул. – Харків: ХНАДУ, 2012 – 213 с.

2. Поважный С.Ф. Менеджмент качества: [учебное пособие] / С.Ф. Поважный, Ю.И. Рудницкий, И.Н. Михайлов. - Донецк: ДонГАУ, 1997. – 164 с.

3. Мішин В.М. Управління якістю : [Підручник] - [2-е вид, перероблене і доповнене] / В.М. Мішин. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

4. Ребрин Ю.И. Управление качеством : [учебное пособие] / Ю.И. Ребрин. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. – 174 с.

5. Системы, методы и инструменты менеджмента качества : [учебное пособие] / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков, А.Г. Схиртладзе. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»).

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

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

Підприємництво, як форма господарювання, є невід'ємною складовою ринкової економіки, її самостійним сектором, ефективність якого значною мірою впливає на темпи економічного розвитку національної економіки України.

Підприємництво як економічне та соціальне явище пройшло шлях історичного розвитку, на кожному етапі його сутність відображала характерні риси відповідної епохи. У давні та середні віки основними напрямками підприємницької діяльності були фермерство, ремісництво, купецтво та мореплавство. З переходом від натурального господарства до товарного виробництва основною сферою підприємницької діяльності стає матеріальне виробництво.

Вперше в економічній літературі термін “підприємець” з’явився у “Всесвітньому словнику комерції” (Париж, 1723 р.), де вказувалося, що підприємець – це особа, яка бере на себе зобов’язання з виробництва або будівництва об’єкта.

Мета функціонування підприємництва – задоволення суспільних потреб та одержання прибутку.

Традиційно існують класична та інноваційна моделі підприємництва з альтернативним варіантом їхнього поєднання.

Класична модель підприємницької діяльності незмінно орієнтується на найефективніше використання наявних ресурсів підприємства.

Інноваційна модель підприємництва передбачає активне використання переважно інноваційних організаційно-управлінських, техніко-технологічних та соціально-економічних рішень у різних сферах підприємницької діяльності.

Характер підприємницької діяльності, етапи її розвитку та вплив на національну економіку країни залежать від об’єктивних умов, які створює суспільство.

У розвитку підприємницьких відносин в Україні виділяють чотири етапи: 1) кінець XIX – початок XX ст.; 2) з 1921 до початку 30-х рр.; 3) з 1986 до 1991 рр.; 4) з 1991 р. по сьогоднішній день.

Основними умовами функціонування підприємницької діяльності є:

– наявність прав власності на засоби виробництва, його продукт та дохід;

– наявність свобод (в рамках чинного законодавства) та прав (вибір виду господарської діяльності, планування джерел фінансування, доступ до ресурсів, організація й управління, збут продукції тощо);

– правова захищеність підприємців;

– державна підтримка підприємництва в галузі фінансового та матеріально-технічного забезпечення;

– наявність конкурентного середовища у національній економіці;

– наявність сприятливого психологічного клімату серед населення.

Згідно Господарського кодексу України, підприємництво – самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних та соціальних результатів [1].

Підприємництво є господарською діяльністю – діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність [1].

Суб'єктами підприємництва можуть бути:

– громадяни України, інших держав, особи без громадянства не обмежені законом у правоздатності або дієздатності;

– юридичні особи всіх форм власності, встановлених Законом України “Про власність”;

– об'єднання юридичних осіб, які здійснюють діяльність в Україні на умовах угоди про розподіл продукції [1; 2].

Об'єктом підприємництва є певна діяльність у сфері виробництва продукції або надання послуг для одержання доходу. Величина доходу залежить від того, як підприємець організував свою діяльність, врахував усі чинники.

Підприємницька діяльність охоплює виробничу, торговельну, закупівельну, посередницьку, консультаційну, комерційну, інвестиційну, фінансову діяльність та надання послуг.

Підприємницька діяльність ґрунтується на: 1) мобілізації грошових коштів, персоналу, матеріальних (нематеріальних) та інформаційних ресурсів; 2) ефективній організації виробництва, матеріально-технічного забезпечення і збуту, маркетингу; 3) інновації (новаторстві), що включає винахідництво, використання нових ідей на творчій основі.

В Україні існують такі напрямки підприємницької діяльності:

- виробниче підприємництво – здійснює виробництво товарів, надає послуги, інформацію, створює духовні цінності;
- комерційне підприємництво – гуртова і роздрібна торгівля, купівля-продаж товарів та надання послуг;
- фінансове підприємництво – охоплює грошово-кредитні відносини;
- страхове підприємництво – передбачає гарантії страхувальнику: компенсацію за певну плату можливого збитку, завданого майну, цінностям, життю;
- посередницька діяльність – комерційне посередництво у здійсненні торговельної діяльності, операцій з цінними паперами.

Важливою формою підприємницької діяльності є франчайзинг – надання права на виробництво або збут продукції (надання послуг), а також практичної допомоги у справі організації підприємницької діяльності [3, с. 14].

Сучасні тенденції розвитку світової економіки відзначається розширенням міжнародної підприємницької діяльності, що здійснюється через торговельну, виробничу, науково-технічну, сервісну та іншу взаємокорисну співпрацю суб'єктів господарювання декількох країн.

Міжнародним спільним підприємством вважається організаційно-правова форма поєднання зусиль різнонаціональних партнерів у сферах інвестування, управління, виробництва продукції чи надання послуг, торгівлі, використання доходів, розподілу підприємницьких ризиків [3, с. 14].

Таким чином, підприємництво формує конкурентне середовище для суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності, покращує економічний та соціальний розвиток України.

Література.

1. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV (із змінами). – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

2. Калініченко О. В. Економіка підприємства. Практикум: [навчальний посібник] / О. В. Калініченко, О. Д. Плотник – К.: Кондор, 2012. – 600 с.

3. Про власність: Закон України від 7 лютого 1991 р. № 697-ХІІ. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/885-12>.

Секція 2. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

ПЛАНУВАННЯ ЯК ОДНА З ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ

Богомол А. В., студент

Науковий керівник: Касатонова І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Раніше в СРСР існувала загальнодержавна система планування, яка пронизувала зверху донизу діяльність усіх суб'єктів управління, твердо регламентувала всі аспекти їх життєдіяльності. Плани всіх рівней приймали силу закону, а винні в невиконанні їх завдань каралися адміністративно та економічно. З переходом до ринкових відносин ситуація змінилася. Ринковим відносинам чужа система адміністративного нав'язування господарюючим суб'єктам планів їх діяльності, так як вони повністю самостійні в правовому та економічному відношенні від органів державної влади.

Так як планування є нерозривним структурним елементом управління, одна з головних його функцій, то обґрунтовано казати, що планування – центральна ланка в системі управління. Двояка функція управління, підготовки та прийняття рішень займає центральне місце в системі всіх його функцій. Аргументами такого ствердження є:

- по – перше, з неї починається процес управління та з'являється управлінське рішення по поводу реалізації, завдяки якого далі і становиться можливою сама управлінська діяльність;
- по – друге, від якості роботи по підготовці управлінських рішень, планування, залежить і якість самих рішень, а значить, визначається успіх чи неуспіх всієї управлінської діяльності;
- по – третє, управлінське рішення є кінцевим результатом процесу планування, зв'язує минуле з майбутнім через теперішній час та забезпечує безперервне протікання усіх управляємих процесів.

Планування – це цілеспрямована діяльність господарюючих суб'єктів, що передбачає процес формування мети діяльності підприємства, засобів і методів її досягнення на основі виявлення комплексу завдань, а також впровадження ефективних методів, способів, ресурсів, необхідних для виконання конкретних завдань у встановлені терміни [1, с. 9].

Механізм планування – сукупність заходів, за допомогою яких приймаються планові рішення та забезпечується їх реалізація. Результатом планувальної діяльності підприємства є план.

План – це документ, що у відповідності до обраних цілей містить систему конкретних дій та заходів їх досягнення, дані про перелік, послідовність, терміни виконання робіт та обсяг необхідних ресурсів.

Згідно з “Господарським кодексом України” фінансовий план є основним плановим документом, відповідно до якого підприємство отримує доходи і здійснює видатки, визначає обсяг та спрямування коштів для виконання своїх функцій протягом року відповідно до установчих документів. Такі плани зобов’язані розробляти і державні комерційні підприємства (ст. 75 ГК України) і державні некомерційні (казенні) підприємства (ч. 8 ст. 77 ГК України) [2]. Всі інші форми підприємств також розробляють фінансовий план.

Планування можливо визначити як специфічну форму суспільної практики людей, яка є однією з функцій управління – пріоритетною, яка складається в підготовці різних варіантів управлінських рішень у вигляді прогнозів, проектів, програм і планів, обґрунтуванні їх оптимальності, забезпеченні можливості їх виконання. Планування як функція керування і як перший етап процесу керування являє собою процес вибору цілей і рішень, необхідних для їхніх досягнень. У теорії керування прийнято розділяти функцію планування на дві складові:

1 етап – стратегічне або довгострокове планування;

2 етап – короткострокове планування або процес реалізації стратегії.

Процес планування проходить наступні етапи (рис. 1):



Рисунок 1 – Цикл планування

Суб'єкт планування – підприємство, господарський підрозділ, дільниця, робоче місце.

Принципи планування – це основні вихідні положення, правила формування, обґрунтування й організації розробки планових документів.

Основними принципами планування є:

- єдність (узгодженість) – принцип передбачає, що планування має системний характер;
- неперервність означає підтримування неперервної планової перспективи, взаємопогодження довго-, середньо-, короткострокового планування;
- гнучкість забезпечує у процесі планування можливості коригування планів відповідно до змін у середовищі;
- точність передбачає врахування при складанні планів певного ступеня точності розрахунків, передбачень;
- принцип участі означає, що кожен працівник стає учасником планувальної діяльності незалежно від посади і функцій [3].

В сучасній науці та практиці планування поширені загально економічні принципи:

- пріоритетність передбачає ранжування об'єктів планування за їх важливістю для підприємства;
- оптимальність – це розробка декількох альтернативних планів та вибір оптимального (цілеспрямованість, комплексність, ефективність);
- науковість – планові документи розробляють на основі використання наукових економічних законів розвитку суспільства, вони містять науково обґрунтовані, оптимальні рішення на рівні підприємства та забезпечують досягнення максимального ефекту;
- пропорційність та збалансованість – виробництво продукції, що користується попитом, раціональне співвідношення між мінімально необхідними потребами і наявними ресурсами;
- конкретність (вимірюваність);
- об'єктивність (реалістичність), директивність, самостійність;
- маржинальність – план повинен бути спрямований на максимальне використання можливостей підприємства;
- узгодженість передбачає всебічне охоплення діяльності підприємства.

Методи планування – сукупність способів і прийомів, за допомогою яких забезпечується розробка і обґрунтування планових документів. Наведемо їх класифікацію:

1. Кількісні методи застосовують, коли фактори, що впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити та оцінити:

- 1.1 Аналітичні методи,
- 1.2 Методи математичного програмування,
- 1.3 Статистичні методи,
- 1.4 Теоретико-ігрові методи,
 - 1.4.1 методи теорії статистичних рішень,
 - 1.4.2 теорія ігор.

2. Якісні методи використовують тоді, коли фактори, що визначають прийняття рішення не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

- 2.1 Експертні методи прийняття рішень,
 - 2.1.1 метод простого ранжирування,
 - 2.1.2 метод вагових коефіцієнтів,
- 2.2 Метод платіжної матриці,
- 2.3 Метод дерева рішень,
- 2.4 Метод прогнозування,
 - 2.4.1 метод моделювання,
 - 2.4.2 метод екстраполяції.

Основними чинниками зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства є: рухливість зовнішнього оточення, збільшення розмірів підприємства та розширення напрямків його діяльності, перехід суб'єктів господарювання до іншого критерію щодо результату діяльності, зростаюче значення часу, обмеженість ресурсів, вплив на процес реалізації плану зовнішнього середовища.

Література.

1. Левченко О.П. Планування діяльності підприємств автомобільного транспорту: Навч. пос. / О.П. Левченко. – Х., ХНАДУ, 2009. – 188 с.

2. Господарський кодекс України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>

3. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2005. – 312 с.

ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО РЕСУРСУ У СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАЦІ

Дердун О. В., студентка

*Науковий керівник: Древаль Ю. Д., д. н. з держ. упр., професор
Національний університет цивільного захисту України*

На сьогодні вже стає очевидним, що стратегія побудови інформаційного суспільства повинна бути переорієнтована з абстрактних формулювань на всебічне інформаційне забезпечення прав і свобод людини. Це першочергово стосується соціально-економічних прав індивіда, зокрема й створення належних умов праці і відпочинку мільйонів працівників.

На сьогодні питання щодо використання інформаційного ресурсу врегульовано і в національному законодавстві. Відповідно до положень Закону України «Про інформацію», кожен має право на інформацію, що передбачає можливість вільного одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації, необхідної для реалізації своїх прав, свобод і законних інтересів. Для галузі охорони праці непересічне значення має також той факт, що до інформації з обмеженим доступом не можуть бути віднесені такі відомості: 1) про стан довкілля, якість харчових продуктів і предметів побуту; 2) про аварії, катастрофи, небезпечні природні явища та інші надзвичайні ситуації, що сталися або можуть статися і загрожують безпеці людей; 3) про стан здоров'я населення, його життєвий рівень, включаючи харчування, одяг, житло, медичне обслуговування та соціальне забезпечення та інше [1].

У визначеному в ст. 1 Закону України «Про охорону праці» переліку заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності», відсутні будь-які посилання на інформаційний аспект працезахоронної політики (до них, зокрема, віднесено систему правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів).

Проте, на що слід звернути особливу увагу, прямі чи побічні посилання на такий аспект працезахоронної політики містяться в інших статтях зазначеного закону. Органи державного управління охороною праці у встановленому порядку інформують населення України, працівників про реалізацію державної політики з охорони праці, виконання загальнодержавної, галузевих чи регіональних

програм з цих питань, про рівень і причини аварійності, виробничого травматизму і професійних захворювань, про виконання своїх рішень щодо охорони життя та здоров'я працівників (ст. 23). Посадові особи центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони праці, мають право одержувати від роботодавця і посадових осіб письмові чи усні пояснення, висновки експертних обстежень, аудитів, матеріали та інформацію з відповідних питань, звіти про рівень і стан профілактичної роботи, причини порушень законодавства та вжиті заходи щодо їх усунення (ст. 39).

Чітко окреслені й обов'язки роботодавців та права працівників. Під час укладання трудового договору роботодавець, зокрема, повинен проінформувати працівника під розписку про умови праці та про наявність на його робочому місці небезпечних і шкідливих – виробничих факторів, – які ще не усунуто, можливі наслідки їх впливу на здоров'я та про права працівника на пільги і компенсації за роботу в таких умовах відповідно до законодавства і колективного договору (ст. 5) [2].

Поінформованість працівника з питань охорони праці є важливою гарантією права на безпечні і нешкідливі умови праці. Крім загальних питань з охорони праці, власник або уповноважений ним орган зобов'язаний надати інформацію про наявні на майбутньому робочому місці шкідливі та небезпечні виробничі фактори, які ще не усунуто, про можливі негативні наслідки їх впливу на здоров'я та ознайомити його з правом на відповідні пільги і компенсації за роботу в таких умовах тощо.

Отже, використання інформаційного ресурсу складає невід'ємний компонент функціонування та вдосконалення працезахоронної політики на всіх рівнях виробничих та соціально-культурних відносин.

Література.

1. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII (Редакція станом на 09.04.2015 р.). URL.: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>
2. Про охорону праці :Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII (Редакція станом на 18.11.2012 р.). URL. : zakon.rada.gov.ua

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

Джолос Т. В., студентка

Науковий керівник: Оніщенко М. Л., к. е. н., доцент

Сумський державний університет

Сучасний етап розвитку ринкової економіки передбачає удосконалення процесу управління на підприємствах України. Одним з найскладніших ресурсів, що може використовувати суб'єкт господарювання для ефективного управління є його персонал. При цьому працівники виступають найважливішим надбанням підприємства, яких дозволяє забезпечити конкурентні переваги на ринку. Оскільки саме людина відіграє вирішальну роль в життєдіяльності будь-якої організації.

Крім того, через зацікавленість працівників у результатах діяльності підприємства та створення належних умов праці можна досягти підвищення продуктивності праці, що дозволить забезпечити зростання прибутковості та досягти управлінських цілей на підприємстві. Адже створення якісної системи мотивації, як однієї з головних функцій управління, дозволить підвищити ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Саме тому актуальність даного дослідження полягає в дослідженні мотивації праці персоналу.

Слід зазначити, що мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації кадрового потенціалу тощо. Мотивація праці – це процес спонукання працівників до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для задоволення своїх потреб через трудову діяльність [4]. Проте кінцевим результатом мотивації є досягнення стратегічної мети і задоволення потреб підприємства.

Діяльність кожного підприємства може бути успішною лише за умови, що її персонал безпосередньо є зацікавленим у досягненні виробничих результатів і продуктивність праці. Частка підприємств, що регулярно проводять заходи, спрямовані на підтримку персоналу та членів їх родин становить 19%. Лише 43% підприємств роблять це частково, а ще 38% знаходяться на етапі планування впровадження подібних ініціатив [3].

З точки зору наукових джерел мотивація розглядається більше зі сторони фінансового стимулювання працівників підприємства. Так, Р. Оуен і А. Сміт у своїх працях головним інструментом мотивації

вважали гроші, тому що працівники трудяться лише для отримання коштів для задоволення своїх потреб [5]. Зазначимо, що Україна забезпечена високим кадровим й інтелектуальним потенціалом, але підприємства недостатньо використовують інструменти, пов'язані з підвищенням мотивації працівників, зосереджуючись в основному на маніпулюванні заробітною платою залежно від успіхів структури на ринку [6]. Але багато хто з вчених рекомендують використовувати підвищення оплати праці як короткостроковий метод мотивації, так як з часом персонал звикає до такого роду мотивації.

Останнім часом керівництво почало застосовувати нематеріальні методи мотивації. Нематеріальна мотивація – це процес спрямований на немонетарне заохочення та формування корпоративного духу працівників, що сприяє підвищенню зацікавленості персоналу в якості своєї роботи [5]. Тобто під нематеріальними благами розуміється поліпшення умов роботи на підприємстві, що створює в працівника мотивацію до певних позитивних дій, але лише у випадках, якщо поліпшення роботи у свідомості працівників відповідає їх уявленням про те, якими мають бути робочі місця, режими праці і відпочинку, участь працівників в управлінні виробництвом, відносини між працівниками в колективі тощо [1].

Слід зазначити, що ефективний мотиваційний механізм повинен передбачати оптимальне поєднання матеріальних і нематеріальних важелів, а також бути узгодженим зі стратегією розвитку підприємства. У таблиці 1 наведемо оптимальну систему мотивації праці персоналу, що слід використовувати сучасним підприємствам у процесі управління в цілому.

Таблиця 1 – Оптимальна система мотивації праці персоналу [Складено на основі 2, 4, 5]

Матеріальна мотивація	Нематеріальна мотивація
<ul style="list-style-type: none"> – Основна заробітна плата (тарифна частина); – Премії за результати роботи; – Доплати; – Надбавки; – Участь працівників у створенні прибутку підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – Регулярний зворотний зв'язок; – Залучення працівників до управлінських процесів; – Кар'єрне просування; – Корпоративні заходи, свята тощо; – Стимулювання працівників наданням вільного часу; – Надання соціальних послуг (медичне страхування, відпочинок, харчування тощо).

Крім того, при управлінні персоналом необхідно враховувати об'єкт стимулювання та відмінність між ними, що включає працівників різних категорій. Так, для молодих працівників важливі кар'єра, життєвий успіх. У працівників передпенсійного віку сильними мотивами підвищення продуктивності праці є визнання їх авторитету, цінності, незамінності для фірми тощо. Для індивідів, яких фінансове становище доволі благополучне, моральні мотиви можуть бути значно вагомішими, ніж матеріальні. Такі працівники надають великого значення і змісту роботи, отримують задоволення від самого процесу роботи і від досягнутого результату [2]. Тому слід розрізняти потреби персоналу, що зумовлюють їх активну трудову поведінку та дозволяє досягнути підприємству основної мети, а саме максимізації прибутку.

Зазначимо, що для формування належного ставлення до праці необхідно створити умови, які дозволять працівнику сприймати особисту працю як свідому діяльність для матеріального забезпечення себе і родини, як можливість самовдосконалення та професійного та службового зростання.

Не зважаючи на зростання значення трудових і статусних мотивів, на сьогодні також досить важливою є роль матеріальних стимулів. Саме вони здатні суттєво підвищити трудову активність, сприяти досягненню високих результатів індивідуальної та колективної діяльності суб'єктів господарювання. Система мотивації праці персоналу буде вважатися ефективною, якщо вона дозволить працівнику відчувати належність до підприємства.

Створення оптимальної системи мотивації праці впливатиме на зростання ефективності роботи персоналу, збільшення обсягів виробництва продукції, покращення конкурентоспроможності підприємств. Незадоволений працівник якісно не може виконати свою роботу, може поширювати негативну інформацію про підприємство, що впливає на його репутацію та престиж.

Таким чином, сучасне управління персоналом будь-якого суб'єкта господарювання має включати обов'язково систему мотивації співробітників, що впливає на ефективність роботи персоналу та досягнення цілей підприємства в цілому. Якщо не здійснювати мотивацію працівників, то підприємство не зможе досягнути високої ефективності своєї роботи. Вкладення в людські ресурси стають довгостроковим чинником конкурентоспроможності та стійкого функціонування підприємства. Сучасне керівництво

повинно враховувати всі фактори для забезпечення успішної роботи підприємства. Розробивши оптимальну систему мотивації, спрямовану на задоволення потреб працівників підприємства відповідно до того, що вони вважають важливим, можна створити сприятливіші умови для досягнення цілей організації. Крім того, при побудові системи стимулювання слід пам'ятати, що не можна підходити до всіх працівників однаково. Система матеріального та нематеріального стимулювання повинна бути збалансованою та задовольняти інтереси персоналу.

Література.

1. Буянова І. А. Мотивація працівників у сучасних умовах господарювання підприємств і організацій [Електронний ресурс] / І. А. Буянова, А. М. Рандіна. – 2012. – Режим доступу до статті: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=16537>
2. Васюта В. Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / В. Б. Васюта, Л. І. Бульбаха // Ефективна економіка. – 2016. - №6. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>
3. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва [Електронний ресурс] / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. - №4. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>
4. Рудьєв В. А. Управління персоналом: Навчальний посібник / В. А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К.: Кондор, 2012. – 310 с.
5. Славогородська О. Ю. Мотивація персоналу на підприємстві до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств / О. Ю. Славогородська // Проблеми науки. – 2010. – № 1. – С. 94.
6. Тужилкіна О. В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О.В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 37-41.

МАКРОЕКОНОМІЧНА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: ОЦІНКА НАСЛІДКІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

*Фролова Н. Л., здобувач кафедри менеджменту і адміністрування
Науковий керівник: Дикань О. В., д. е. н., доцент
Український державний університет залізничного транспорту*

Сьогочасні деструктивні та стагнаційні процеси, що охопили національну економіку та підприємницький сектор, зумовили виникнення непередбачуваних наслідків, що виражаються в знищенні промислово-виробничих потужностей, посиленні залежності від кон'юнктурних коливань на світовому ринку, збільшенні дефіциту зовнішньоторговельного балансу, зниженні інвестиційного рейтингу країни, підвищенні рівня тіньової економіки, погіршенні ділової активності, масовому зубожінні населення та зниженні його реальної купівельної спроможності, втраті довіри суспільства до політичної еліти та державної влади. Результативність подолання зазначених економічних деструктив залежить від реалізації корінних змін у політичній та економічній системах країни і впровадженні виваженої державної політики сталого економічного зростання.

Віддзеркаленням ефективності реалізації державної економічної політики є погіршення ключових показників соціально-економічного розвитку країни, зокрема зниження валового внутрішнього продукту і обсягу промислового виробництва, підвищення індексу споживчих цін, скорочення кількості підприємств і підвищення рівня безробіття населення, зниження обсягів експорту товарів та послуг і, відповідно, збільшення від'ємного сальдо зовнішньої торгівлі тощо.

Відтак, аналізуючи динаміку внутрішнього валового продукту, стало зрозуміло, що зміна індексу його фізичного обсягу, не зважаючи на постійне зростання показника у фактичних цінах, демонструє негативні коливання. Так, у 2014-2015 рр. зменшення фізичного обсягу ВВП склало 6,6 % та 9,8 %, тобто сумарно – 16,4 %. Це доволі критично, враховуючи незначні темпи приросту у 2010-2013 рр. Позитивна динаміка ВВП у 2016 р. на 2,4 % та у 2017 р. на 2,5 % має здебільшого кон'юнктурний характер, зумовлений впливом сприятливих зовнішніх факторів, зокрема підвищенням попиту та цін на сировину на світовому ринку. Що стосується значення показника ВВП на душу населення, то результати аналізу досить песимістичні: у 2017 р. – 2,6 тис. дол., у той час як у 2013 р. його величина досягала близько 4,0 тис. дол. [1].

Також, спостерігається погіршення динаміки промислового виробництва, що безпосередньо впливає на значення показника ВВП. Так, після незначного економічного покращення у країні протягом 2010-2011 рр., відбулося чергове зниження індексу промислового виробництва на 0,7 % у 2012 р. та 4,3 % у 2013 р., яке досягло досить критичної позначки у 2015 р. – 13,0 %, що, відповідно, відобразилося на динаміці показника ВВП. У 2016 р. фізичний обсяг промислового виробництва дещо збільшився на 2,8 %. Проте, у 2017 р. відбулося чергове зниження величини індексу промислової продукції на 0,01 %.

Попри, амбіційні плани державної влади стосовно активізації економічного розвитку за рахунок покращення експортних поставок, динаміка показників обсягу експорту товарів та послуг також не втішна. Обсяг експорту товарів у 2017 р. склав 43266,6 млн. дол., що на 36,2 % менше до відповідного періоду 2012 р., коли значення показника досягло 67779,8 млн. дол. Сальдо зовнішньої торгівлі товарами, відповідно демонструє від'ємне значення, що у 2017 р. досягло 6331,9 млн. дол. Обсяг експорту послуг у 2017 р. порівняно до 2013 р. зменшився на 26,6 % та склав 10446,6 млн. дол., у той час як у 2013 р. значення показника досягло 14233,2 млн. дол. Сальдо зовнішньої торгівлі послугами, відповідно, має наступну динаміку: у 2017 р. – 5087,4 млн. дол., що менше на 36,1 % до відповідного періоду 2011 р., коли його величина досягала 7966,1 млн. дол. [2].

При цьому варто зазначити, що структура експорту товарів має здебільшого сировинний характер. Так, якщо у 2010 р. питома вага обсягу експорту продукції агропромислового комплексу та харчової промисловості у загальній структурі складала 19,4 %, то у 2017 р. її значення досягло 41,0 %. Обсяг експортної реалізації продукції металургійного комплексу, відповідно, знизився з 34,0 % до 23,4 %. Також значно скоротилася питома вага експорту продукції машинобудування – з 17,7 % у 2010 р. до 11,7 % у 2017 р., зокрема машин, обладнання та механізмів, електротехнічного обладнання знизилася з 11,0 % до 9,9 %, наземних транспортних засобів – з 6,2 % до 1,4 %. Звичайно, сировинний характер зовнішньоекономічної діяльності супроводжується високим рівнем залежності від попиту та кон'юнктури світового ринку сировинних ресурсів, що створює низку загроз для національної економіки і має непередбачуваний характер.

Результатом впливу зазначених деструктив економічного розвитку стало зниження інвестиційної привабливості України, що відобразилося на динаміці обсягу прямих інвестицій в економічний розвиток держави. Так, у 2010-2014 рр. спостерігалось зростання

показника від 38992,9 млн. дол. у 2010 р. до 53704,0 млн. дол. у 2014 р. У свою чергу, 2015 р. ознаменувався досить значним зниженням загального обсягу зосередженого іноземного капіталу до 40725,4 млн. дол., а початок 2018 р. охарактеризувався падінням обсягу прямого інвестування до 39144,0 млн. дол. [2].

Аналізуючи динаміку щорічних інвестиційних надходжень іноземного капіталу, стало зрозуміло, що найвищий рівень прямих інвестицій зарубіжних країн у розвиток національного економічного сектору спостерігався у 2011 р. у розмірі 6033,7 млн. дол. Проте, уже з 2012 р. відбулося поступове зменшення показника, який у 2017 р. досягнув критичного значення – 1871,2 млн. дол., що нижче рівня 2011 р. на 69,0 % [2].

Більш того, ускладнює ситуацію неефективне використання державних запозичень, що призвело до поглиблення фінансової залежності від міжнародних організацій, зростання внутрішнього та зовнішнього боргу держави. Наразі сукупний державний борг в національній валюті досягнув 2141,7 млрд. грн., зокрема зовнішніх державних запозичень – 1375,0 млрд. грн., що майже в п'ять разів перевищує рівень боргових зобов'язань 2010 р. [3]. Особливо важливо зазначити, що у відношенні до ВВП наразі державний борг України складає 71,8 %, що за одноголосною думкою експертів є критичним значенням, оскільки перевищує межу безпечного рівня даного показника в 60 % для країн, що розвиваються.

Отже, ґрунтуючись на результатах проведеного аналізу, доцільно зазначити, що сподіватися на покращення ситуації за умови відсутності радикальних реформаційних перетворень, які стосуються, безпосередньо, перегляду засад формування державної економічної політики та механізму її реалізації, є марною справою. Відродження економічної могутності української держави потребує здійснення кардинальних змін у механізмі реалізації державної політики економічного зростання, спрямованих на формування внутрішніх резервів забезпечення індустріально-інноваційного розвитку національної економіки.

Література.

1. Валовий внутрішній продукт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>.
2. Статистична інформація // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Державний борг України // Міністерство фінансів України.
URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/>.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Гужва Д. В., студент

Науковий керівник: Касатонova І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Персонал як конкретна сукупність співробітників підприємства становить ресурс, який залучається для виконання господарської діяльності. Зацікавлена увага власників підприємства до діючого застосування персоналу обґрунтовано, в першу чергу, наявністю витрат на його утримання і прагненням максимізувати їх віддачу. Ефективність застосування трудового ресурсу, тобто ефективність роботи персоналу, полягає в досягненні підприємством найбільших підсумків при застосуванні співробітниками конкретних професій, кваліфікацій.

Питання ефективності кадрового потенціалу підприємства щільно пов'язане з завданням нашого часу – забезпечення стійкого фінансового становлення України, управління продуктивністю в сфері виробництва і послуг. Цім питанням присвячені праці багатьох науковців, таких як: П. Буряк, О. Грішнова, А. Каліна, С. Калініна, Б. Карпінській, Н. Лукьянченко, Н. Есінова, О. Криворучко і ін.

Трудовий потенціал – складне поєднання фізичних і творчих здібностей, знань, навичок, досвіду, духовних і моральних цінностей, культурних надбань і традицій, цілісний спектр продуктивної здатності працівника з позиції не лише її справжнього стану, але і умов формування і відтворення, а також перспектив громадського розвитку [1, с. 68].

Оцінка і аналіз режиму роботи підприємства проводять виходячи з ймовірностей посиленого застосування виробничого обладнання, досягнення пропорційності в роботі всієї технологічної і загальновиробничої систем, дотримання здорового режиму відпочинку і праці.

Аналітику критерій умов праці проводять за оцінками ступеня її монотонності і напруженості, шкідливого впливу на самопочуття співробітників, тяжкості фізіологічної праці і т. д. Підсумком цих

вивчень вважається визначення напрямків подолання монотонності праці і зменшення використання ручних справ, ліквідація томної фізіологічної праці, забезпечення здорових санітарно-гігієнічних умов і впровадження бездоганної техніки безпеки [2].

Ефективність праці є багатоаспектною економічною категорією, кожен із властивостей якої розкриває окремі її сутнісні сторони і виражається менш місткою категорією. Головними напрямками вивчень при аналізі організації праці вважаються: режим роботи підприємства, умови праці і властивості її нормування, аналізу застосування робочого часу.

Аналітику застосування робочого часу проводять в 2-х інструкціях: виявлення втрат робочого часу і непродуктивне його застосування. Проводять її за даними балансу робочого часу та оперативного табельного обліку.

Майбутній період аналізу кадрового потенціалу підприємства – оцінка високоякісних даних продуктивності трудових ресурсів. Головним показником якості роботи вважається її продуктивність.

Продуктивність праці – це показник продуктивності, результативності праці, що характеризується відповідністю обсягу продукції, справ або ж пропозицій, з одного боку, і чисельністю праці, витраченого на створення цього розміру – з іншої. Залежно від прямої або ж оборотної пропорцій даних величин, вона має два показника: трудомісткість і виробіток [3].

Продуктивність праці – це показник, який, з одного боку, характеризує ефективність використання персоналу підприємства, а, з іншого боку, показує здатність працівника випустити певну кількість продукції за одиницю часу.

Виробіток – це показник рівня продуктивності праці, який характеризує кількість продукції, що виготовлено за одиницю часу або приходить на одного середньооблікового працівника.

Збільшення продуктивності праці досягається або нарощуванням виготовлення продукції при тих же витратах робочого часу, або ж зниженням витрат робочого часу на одиницю продукції (трудомісткості).

Резерв утворюючими джерелами підйому продуктивності праці вважається, таким чином, справжні технічні, організаційні або ж фінансові заходи, використання наукових досягнень в практиці сучасного виробничого досвіду, зменшення непродуктивних витрат робочого часу та ін.

Слід брати до уваги, що розмір втрат і непродуктивних витрат робочого часу має можливість бути визнана резервоутворюючою лише тільки в тій мірі, в якій вона покращує нормований баланс робочого часу. Інакше чим більше стануть цілодобові змінні витрати робочого часу, що більш можливо вважати значення резервів економії робочого часу.

Таким чином, у міру резервів робляться найкращі виробничі досягнення, а різниця між витратами часу при найкращих досягненнях і час по нормі оформляє значення резервів його економії. Значення резервів визначають заходи по знищенню невмілих переміщень і способів при навчанні робітників сучасним прийомам [4].

Помітно, що на збільшення продуктивності праці впливає ощадливість змінного робочого часу.

Проаналізувавши моменти, які можуть вплинути на продуктивність праці, ми запримітили, власне, що провідними вважаються збільшення технічного значення виготовлення, а саме:

- вдосконалення застосування сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива і енергії;
- зміна техніко-конструктивних даних виробництва;
- поліпшення технології та збільшення технологічної оснащеності виробництва;
- підвищення якості продукції;
- збільшення значення механізації та автоматизації виробничих процесів.

Аналітика та пошук резервів збільшення продуктивності базується на зіставленні інформації, отриманої під час вимірювання та оцінки досягнутого значення продуктивності праці на підприємстві в цілому, і по окремих видах праці зокрема. А також з наявністю максимізації ймовірного рівня продуктивності праці на подібних роботах. Для розшуку резервів збільшення продуктивності праці потрібно заохочувати висококваліфікованих представників різних спеціальностей, що володіють фундаментальністю і широтою поглядів і можуть бачити перспективу.

Оцінка застосування трудових ресурсів дозволяє виявити дефекти в роботі, їх передумови та внутрішні резерви економії трудовитрат і збільшення продуктивності застосування співробітників, силі їх здорового розміщення, вчиненого завантаження і застосування, відповідно, до набутої професії, спеціальності та кваліфікації.

Елементами аналізу застосування трудових ресурсів виступають кількість співробітників підприємства, ступінь спроможності, їх склад і конструкція, характеристики переміщення робочої сили, продуктивності праці, застосування робочого часу і т.д. Система трудових показників виділяє ймовірність об'єднати і зв'язати окремі характеристики між собою, а їх аналіз дозволяє розцінити вплив будь-якого окремого і всієї сукупності характеристик на спільну результативність праці [5].

Підприємства повинні бути зацікавлені в якнайшвидшому усуненні всіх дефектів в роботі службовців і застосуванні виявлених резервів, так як це дозволить збільшити ефективність праці, що означає, в свою чергу поліпшити роботи і підсумки підприємства.

Література.

1. Криворучко О.М. Потенціал і розвиток автотранспортного підприємства: навч. пос. / О.М. Криворучко, І.С. Пипенко. – Х.: ХНАДУ, 2014. – 196 с.
2. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г.Т. Завіновська. – К.: КНЕУ, 2014. – 438 с.
3. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О. Байда, О. Моргуненко // Вісн. КІБІТ. – 2016. – № 4. – С. 67–70.
4. Семикіна М. В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання : навч. посіб. / М. В. Семикіна. – Кіровоград: Мавік, 2014. – 446 с.
5. Бабицький А. Моделі економічного зростання і проблема підвищення суспільної продуктивності праці / А. Бабицький // Персонал. – 2011. – № 1. – С. 85–88.

РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Карпенко А. О., студент

Науковий керівник: Сніжко Л. Л., к. е. н., доцент

Національний транспортний університет

На сьогодні очевидним є той факт, що ефективне управління персоналом є основним завданням будь-якого підприємства. Працівники є ключовим елементом компанії, адже їхні навички та досвід – це найголовніше джерело підвищення ефективності роботи

підприємства. Організація не може існувати без людей, які мають власні цілі та потреби [1].

На наш погляд, головною умовою задоволення потреб і досягнення цілей, є бажання працювати з повною віддачею і мати для цього належні умови. Якщо перша умова стосується самого працівника і характеризує його мотиваційний потенціал, то інша - залежить від керівника. Керівник є одним з основних елементів мотиваційного механізму, саме від того, як він буде керувати ним, залежить ефективність роботи працівників на підприємстві [2].

Згідно з анкетуванням 81,9 % персоналу вважають систему мотивації праці на своєму підприємстві неефективною і лише 18,1 % - ефективною. На досліджуваному підприємстві застосовують тільки окремі складові мотивації праці, тому більшість працівників прагне до її реформування.

На основі вивчення існуючої системи мотивації підприємства та проведеного аналізу, можна зробити такі висновки: анкетне дослідження підтвердило, що найважливішим способом задоволення життєвих потреб персоналу є оплата праці - 19,3 %, слідом за ним йде перспектива кар'єрного зростання - 17,9%, соціальний пакет - 12,5%, навчання і підвищення кваліфікації за рахунок компанії - 12,2%, грошові премії - 8,6%, проведення корпоративних свят - 8%, можливість отримання додаткового доходу - 6,7%, співпраця з недержавним пенсійним фондом - 6,5%, безкоштовне харчування у робочий час - 5%, надання тимчасового помешкання - 3,1%.

Як бачимо, з результатів досліджень, в наш час заробітна плата так само важлива для працівників, як і перспективи кар'єрного зростання. Неабияку роль відіграють наявність соціального пакета та можливості зростання. Усі ці стимули на підприємстві реалізуватимуться через запропоновану систему мотивації, яка, в свою чергу, буде ділитися на такі складові як матеріальна та нематеріальна. Безперечно будемо вміло комбінувати різні методи мотивації задля досягнення успіху, не концентруючись лише на матеріальній складовій.

До матеріальної, в свою чергу, ми включили такі методи як: гнучка система бонусів та премій, знижки на продукцію та послуги, що виготовляє підприємство, оплата курсів підвищення кваліфікації, співпраця з недержавним пенсійним фондом, стабільна заробітна плата та вчасна її виплата, оплачувана відпустка, модернізація робочого місця, соціальний пакет, безкоштовне харчування, надання тимчасового помешкання та ін.

Для нематеріальної запропонували такі методи: створення сприятливого клімату, заохочувальні вихідні, неповний робочий тиждень, лояльне керівництво, застосування програми поліпшення умов праці, підкреслювати цінність працівників, а саме давати їм творчу роботу, ділитися важливою інформацією, щоб працівник відчув довіру в свою сторону, корпоративні заходи та ін.

Доцільно відмітити, що все більшої популярності, на нашу думку, набирає нематеріальна мотивація, в першу чергу це мінімальні затрати, що є важливим для підприємства. Але краще всього собою комбінувати оптимально матеріальні та нематеріальні складові [3].

Якими б геніальними не були ідеї, інноваційні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без добре мотивованого персоналу, високої ефективності роботи успіху організації досягнути неможливо.

Запропонована нами система мотивації персоналу, може бути взята за основу будь-яким підприємством України, як новоствореним так і функціонуючим незалежно від форми власності та організаційно-правової форми. Завдяки реалізації даної системи мотивації на підприємстві може бути досягнута мета будь-якого суб'єкта господарювання, а саме, покращення економічних та фінансових результатів господарської діяльності.

Література.

1. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – М.: Новое знание, 2007. – 335 с.
2. Цимбалюк С. О. Управління мотиваційним потенціалом працівників/ С.О. Цимбалюк // Менеджмент та маркетинг: досягнення і перспективи – К., 2002 . – 269 с.
3. Тимошенко И.И. Мотивация личности и человеческих ресурсов И.И Тимошенко, А.С. Соснин. – К. : Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 280 с.
4. Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В. Бойко. - К.: НАУ. - 2005. – 20 с.
5. Губанов, С. Система організації та заохочення праці: Методичні розробки / Губанов, С. // Економіст. - 2008. - № 4. - С.36-40.

ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Хмель Г. П., студентка

Науковий керівник: Коляда Т. А., к. ю. н., доцент

*Харківський національний університет міського господарства
ім. О.М. Бекетова*

За допомогою впровадження європейських принципів державного управління в реалії українського життя сьогодні активізується реформування політичної системи України. Це вимагає трансформації системи державного управління. Чинна система державного управління в Україні є суперечливою, закритою від суспільства та відокремленою від потреб простої людини. Як наголошують аналітики, причинами такого стану є неефективна організація публічної служби.

Питанням, пов'язаним із визначенням поняття, сутності та структури публічної служби приділялась увага фахівців в галузі державного управління та юриспруденції. Але, до нині інститут публічної служби належить до недостатньо розроблених і недостатньо досліджених.

Осмилюючи категорію «публічна служба» науковці донині не змогли запропонувати уніфіковане тлумачення її сутності. Так, на думку Ю. Л. Панейка публічна служба має змінюватись відповідно до потреб «загального інтересу», а держава уявляє собою «корпорацію публічних служб» [1; с. 49].

Натомість, на думку О. В. Петришина до публічної служби відносять держу, муніципальну службу та службу у недержавних організаціях (громадських організаціях, політичних партіях, та навіть – приватних підприємствах [2; с. 139].

Водночас Авер'янов В. Б. зауважує, що публічна служба є похідною від поняття публічна адміністрація, ключовими елементами якої виступають органи виконавчої влади та виконавчі органи місцевого самоврядування [3].

В свою чергу, В.С. Журавський та В.О. Серьогін розглядають публічну службу, як службу в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, спрямовану на вирішення суспільних справ [4].

О.С. Петренко визначає два підходи до формування поняття публічна служба:

- як служба в апараті центральних і місцевих органів виконавчої влади, служби в апараті органів прокуратури, діяльність не атестованих працівників апарату органів внутрішніх справ та військових формувань;

- діяльність з надання публічних послуг населенню в публічних корпораціях, місцевих органах влади [5; с. 14].

Цікавим є підхід до визначення поняття «публічна служба» А. О. Ющук. Так, на думку автора, під публічною службою слід розуміти політично-нейтральну, професійну та результативну службу в органах публічної влади, для задоволення публічних інтересів [6].

Таким чином, серед науковців не існує єдиного підходу до визначення поняття «публічна служба».

В законодавстві України термін «публічна служба» донедавна взагалі не застосовувався. Натомість, використовувались два інших поняття : «державна служба» та «служба в органах місцевого самоврядування». Але сьогодні, на законодавчому рівні відповідну дефініцію закріплено у п. 17 ст. 4 Кодексу адміністративного судочинства, де публічна служба визначена як, діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади АР Крим, органах місцевого самоврядування.

Попри різні доктринальні та нормативні визначення, феноменом поняття «публічна служба є не стільки процес або результат виконання публічно-владних функцій чи «роботи» в суспільних інтересах загалом і насамперед в інтересах громадянина, громади та народу, а необхідна та достатня умова задоволення суспільного інтересу, очікування запиту [7].

Сутність публічної служби розкривається в її основних принципах.

На думку окремих фахівців, принципами публічної служби є ідеї, закономірності, положення, основа процесу функціонування публічної служби, які стосуються завдань, способу здійснення публічної служби та закріплені в нормах права [7].

У дослідженні суті принципів публічної служби потрібно вважати їх функціональне навантаження. За цим критерієм принципи поділяють на основні, організаційні і правові.

До основних принципів належать: демократизм; відкритість перед суспільством; професіоналізм; законність; повага та дотримання прав і свобод людини і громадянина; централізація управління тощо.

До організаційних варто віднести: розподіл праці, повноважень, компетенції суб'єктів здійснення служби; підпорядкованості, ієрархії; самостійності; безперервної діяльності; спеціалізації складових служб; системності; інтерактивності; контролю тощо.

Правовими принципами вважають: конституційні, спеціально-правові та принципи врахування конкретної правової культури та правового досвіду держави, діючої системи правового регулювання.

Враховуючи вищезазначене, поняття публічної служби має бути розширене з урахуванням її принципів та функцій. Пропонуємо викласти поняття публічна служба у такій редакції - це професійна діяльність на державних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади АР Крим, органах місцевого самоврядування, що полягає у виконанні публічно-правових функцій. Саме таке формулювання, на наш погляд, відображає повноту, всебічність та сутність поняття «публічна служба».

Література.

1. Панейко Ю. Л. Наука адміністрації і адміністративного права. У 2-х томах. Загальна частина. Авгсбург, 1949. – С. 49-51.
2. Петришин А. В. Государственная служба. Историко-теоретические предпосылки, сравнительно-понятийный анализ: монография. – Харьков: Факт, 1998. – С. 139-140.
3. Авер'янов А.В. Актуальні завдання створення нового законодавства про державну службу в Україні// Юридичний журнал. – 2005. - № 8.
4. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: підручник для студентів ВНЗ / В.С. Журавський, В.О. Серьогін, О.Н. Ярмиш. – К.: Видавн. дім «Ін Юре», 2004. – 672 с.
5. Петренко О. С. Формування інтегрованого інституту публічної служби в Україні : автореф. дис...канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / Петренко Оксана Станіславівна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2008. – 20 с.

6. Ющук А.О. Публічна служба в Україні: особливості становлення // Закарпатські правові питання. Том 1. Секція ІV. Адміністративне право та процес, фінансове право. - С. 222-225.

7. Публічна служба в Україні: концепція та практика регіональної кадрової політики : наук. розробка / [О.І.Сушинський, О.В.Худоба, Д.Д. Заяць та ін.]. – К.:НАДУ, 2013. – 64 с.

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

Ковалевський В. О., аспірант

Науковий керівник: Юшкевич О. О., к. е. н., доцент

Житомирський державний технологічний університет

В сучасних умовах гострої конкуренції, насичення ринку товарами від різних виробників, коли відмінність між продуктами мінімальна, а вартість майже ідентична, саме від вибору клієнтів залежить результативність діяльності організації та її успіх. Виникнення клієнтоорієнтованого підходу доповнило комплекс функцій організаційного менеджменту управління відносинами з клієнтами. Загальнодоступні виробничі і маркетингові технології більше не можуть забезпечити компанії довгострокове лідерство, вони необхідні, але не достатні. Тепер важливо не просто створити продукт і знайти клієнтів, які відчують в ньому реальну потребу, а й орієнтувати бізнес на зміцнення співпраці з найбільш цінними споживачами. Тому, особливої актуальності набувають питання чіткого визначення понятійно-категоріального апарату необхідного для теоретичного пізнання явищ і процесів клієнтоорієнтованості організації.

Слід зауважити, що в економічній літературі поняття клієнт та споживач часто ототожнюються, зазначені поняття розглядають як синоніми. Це призводить до неправильного вибору об'єктів для маркетингових дій підприємства.

Споживач – це індивідуум, який купує товари чи послуги для власних потреб [1, с. 16], тоді як клієнт для отримання певної комерційної вигоди, прибутку. У зв'язку з цим, практично в усіх секторах ринку, промислові підприємства з метою створення конкурентних переваг все більшою мірою використовують стратегії, що базуються на маркетингу взаємовідносин.

Сутність клієнтоорієнтованості організації було досліджено у працях Т. Вантуха [3], Г. Васильєва [1], В. Лошкова [6], В. Бусаркіна [5], Б. Рижковського [7], К. Харського [4], П. Хуторського [2] та ін.. Аналізуючи наукові підходи до поняття клієнтоорієнтованість (табл.1) відзначимо, що клієнт – це запорука стабільної та ефективної роботи компанії у довгостроковій перспективі. Клієнти стають основним джерелом створення вартості, а їх вибір перетворюється на цінну інвестицію, що визначає вартість та ефективність діяльності компанії.

Таблиця 1 – Визначення поняття клієнтоорієнтованість

Автор	Визначення
В. Лошков	Клієнтоорієнтованість - здатність організації отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів[6]
В. В. Бусаркіна	Клієнтоорієнтованість - інструмент партнерської взаємодії організації та клієнта по задоволенню його потреб, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді, за допомогою відповідних ключових компетенцій організації [5]
Б. Рыжковский	Клієнтоорієнтованість - інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді що базується на трьох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти і рівність позицій[7]
К. Харский	Клієнтоорієнтованість - це стратегія максимізації прибутку компанії за рахунок створення умов, за яких клієнт бажає укласти угоду, потім другу і всі наступні [4].

Науковці, визначаючи поняття клієнтоорієнтованість, часто оперуються поняттям «лояльність клієнтів» під якою розуміють надання переваги певній компанії, її товарам чи послугам, формування наміру продовжувати ними користуватися у майбутньому, що підкріплюється певним рівнем довіри. Високий рівень задоволеності буде сприяти зростанню рівня лояльності споживачів. Лояльність – ключовий фактор довгострокових фінансових успіхів організації. З огляду на таку взаємозалежність, пріоритетом клієнтоорієнтованості стає завоювання лояльності клієнта, а отже, створення стабільної клієнтської бази [3].

Реалізувати клієнтоорієнтований підхід можливо за умови розробки ефективної клієнтоорієнтованої стратегії, як сукупності перспективних цілей та ефективних методів її досягнення, що дозволить отримувати конкурентні переваги персоналізованих продуктових пропозицій [3]. Сутність такої трансформації полягає в розширенні маркетингового інструментарію до рівня стратегічного

менеджменту, а побажання клієнта повинні стати його пріоритетною метою. Орієнтація кожного структурного департаменту підприємства та їх працівників, підвищать задоволеність і прихильність клієнта до рівня стійкої конкурентної переваги.

Впровадження клієнтоорієнтованої стратегії на підприємстві вимагає також і перегляду виробничої політики. Вимоги, що пред'являються окремим клієнтом або цільовою групою є визначальними і змінюють всі характеристики клієнтоорієнтованого виробництва і збуту продукції підприємства в частині: максимальної персоналізації пропонуванних товарів і послуг до вимог замовника; оптимального співвідношення між показниками часу виконання замовлення, варіабельності повторюваних дій або виробів, витрат, і собівартості; організації взаємодії з постачальниками і партнерами; оптимізації відносин з співробітниками.

Клієнтоорієнтованість підприємства передбачає відмінне від класичного ставлення до концепції маркетингу. Еволюція підходів до управління підприємством у загальному вигляді складається з трьох етапів – товароорієнтований, маркетингоорієнтований, клієнтоорієнтований. Перші дві концепції вичерпали себе за умов постійного удосконалення властивостей продукту та наслідування конкурентами [2]. Наразі підприємства застосовують комплексний підхід орієнтований на споживача. Зміни у соціально-економічному середовищі перетворили питання клієнтоорієнтованості на філософію підприємницької діяльності.

Тому класичний маркетинг трансформується в стратегічний клієнтоорієнтований менеджмент у вигляді таких напрямів [2]:

- перерозподілу відповідальності за результати продажів між усіма структурними елементами організації, а не тільки між маркетинговим та комерційним відділами. Тобто, цілі кожного функціонального підрозділу та виду діяльності формуються через створення додаткової цінності для клієнта;

- створення якості помітної для клієнта за допомогою використання комплексного трудомісткого і багатоаспектного процесу, що включає окрім маркетингових інструментів, компетенції інших підрозділів підприємства, а саме управління персоналом, управління якістю, інженерно-конструкторську та інноваційну діяльність;

- налагодження маркетингу відносин (total relationship marketing), в основі якого - інтерактивна довгострокова взаємодія, взаємовигідні

мережеві зв'язки з ключовими контрагентами: споживачами, постачальниками, оптовими та роздрібними торговцями, формування і впровадження єдиних спільних правил управління каналами збуту.

З урахуванням узагальнення наукової дискусії щодо визначення поняття клієнтоорієнтованість підприємства, ми пропонуємо авторський підхід і вважаємо, що *клієнтоорієнтованість підприємства як соціально-економічна категорія - це система управління ресурсними можливостями підприємства з метою формування конкурентних переваг та створення сукупної споживчої цінності, що мотивує клієнтів до довгострокового партнерства.* Тому, поняття клієнтоорієнтованості повинно включати в себе такі три ключові аспекти:

– залучення клієнта - робота з потенційними клієнтами від першого контакту до укладання договору;

– безпосередній момент продажу - задоволення потреб клієнта, пропонування йому такого товару, який найбільш повно відповідає його потребам, очікуванням, запитам;

– утримання клієнта - організація підтримки товару, тобто післяпродажних відносин: підтримка, супровід, пропозиція якісного сервісу.

Література.

1. Васильев Г.А. Поведение потребителей: учеб. пособие / Г.А. Васильев. – М.: Вузовский учебник, 2004. – 240 с.

2. Хуторський П.О. Клієнтоорієнтованість стратегічного менеджменту як виклик економічної нестабільності / П.О. Хуторський, В.А. Степура // Економіка і менеджмент 2017: Перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: збірник наукових праць міжнародної науково практичної конференції (23-24 березня 2017р). – Дніпро, 2017. – С. 51-53

3. Вантух Т.З. Сутність та визначення поняття «клієнтоорієтована депозитна політика» / Т.З. Вантух // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2015. - Вип. 2. - С. 17-25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2015_2_5

4. Харский, К. Клиентоориентированность как она есть / К. Харский // Управление сбытом. - 2007. - № 3. - С. 34.

5. Бусаркина В.В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки [Электронный ресурс] / В.В. Бусаркина // Проблемы современной экономики, №4 (24), 2007. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1660>

6. Лошков В. Клиентоориентированность, в чем суть [Электронный ресурс] / В. Лошков - Режим доступа: http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=2

7. Рыжковский Б. Когда клиент голосует деньгами? [Электронный ресурс] / Б. Рыжковский // Управление компанией. – 2005 – № 7. – Режим доступа: <http://www.advertology.ru/article27313.htm>

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Макаренко В. Ю., Тиха А. О., студенти

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах переходу до ринкової економіки виникає багато питань пов'язаних із оподаткуванням. Проведення приватизації, виділення декількох форм власності, виникнення «тіньового» сектора економіки привело до гострої необхідності зміни податкового законодавства, адаптації його до існуючого періоду розвитку України.

Протягом усього періоду існування України як незалежної держави постійно ведеться робота з удосконаленням податкової системи, але і сьогодні вона не відповідає світовим стандартам і не стимулює виробництво. Закони про податки часто приймаються поспіхом, без належного обґрунтування і розрахунків. Це приводить до того, що у щойно що прийняті закони доводиться вносити доповнення і зміни. Порушується один із головних принципів формування податкової системи – її сталість.

Питання про податкову реформу активно обговорюється не лише вченими, але й у владних структурах. Уряд, адміністрація Президента і парламент пропонують різні підходи до рішення цієї проблеми. Уряд наполягає на необхідності збереження основ нинішньої податкової системи. Проте парламент України, його бюджетний комітет дотримуються думки про необхідність докорінного перегляду основних положень податкового законодавства України. На жаль, і на сьогоднішній день не прийнято єдиного податкового законодавства, що не вимагає постійних коректив і удосконалень. Усі дослідники податкової політики згодні з тим, що метою нової податкової

політики повинне стати врегулювання податкових відносин у напрямі стимулювання зростання суспільного виробництва, залучення інвестицій, забезпечення стабільності доходів бюджетів усіх рівнів.

Тісний зв'язок між найбільш загальними реаліями, тенденціями та процесами в сучасній українській економіці та в її інтернаціоналізованому секторі ілюструють проблеми оподаткування. Покірно платити всі податки і збори по максимуму, звичайно, вигідно для держави, але тоді рано чи пізно виникне проблема рентабельності бізнесу і матеріального благополуччя рядового платника податків. Для вирішення проблеми "як платити менше, але не порушувати закон" була створена і продовжує модернізуватися податкова оптимізація, чому значною мірою сприяють спроби, практично всіх гілок влади, перемогти її, як явище.

Оптимізація оподаткування підприємства припускає виявлення можливостей використання пільгового оподаткування. У практиці оподаткування застосовується кілька форм застосування пільг підприємницької діяльності. До них відносяться:

- зменшення ставок податку;
- звільнення від сплати податку;
- звуження бази оподаткування.

Характер податкових пільг різний. Значна їхня частина призначена для соціального захисту. До них зокрема можна віднести звільнення від обкладання ПДВ:

- вітчизняних продуктів дитячого харчування;
- підручників;
- навчальних посібників;
- лікарських засобів;
- пільги з податку на прибуток для благодійних підприємств.

Методи податкової оптимізації в Україні можна розділити на дві умовні групи:

- зовнішні (використання суб'єктів, що відносяться до іноземних юрисдикцій);
- внутрішні.

До другої групи входять наступні методи:

1. Дроблення бізнесу.

При проведенні податкових перевірок, співробітники фіскальних органів, майже ніколи не оцінюють дроблення, як засіб ухилення від оподаткування. Метою податкової оптимізації, в конкретному

прикладі, мінімізувати податкове навантаження з основного підприємства, в отриманні прибутку, за допомогою перерозподілу надходжень фінансів і / або задіяння переваг платників єдиного податку. Схема реалізації полягає в створенні взаємодії групи юридичних осіб та / або ФОП-ів, які фактично працюють на одного "господаря".

В результаті, фактично з одним власником бізнесу, в рамках однієї структури, взаємодіють різні юридичні особи та / або ФОПи, що займаються різними напрямками, як-то: логістика, реалізація продукції, реклама і т.д.

"Дроблення" бізнесу досягаються також такі результати, як:

- єдиноподатники йдуть від обов'язкового застосування РРО;
- зменшується ймовірність проведення планових податкових перевірок;
- "обходиться" оподаткування ПДВ-ом і податком на прибуток шляхом реорганізації юридичної особи, в обґрунтуванні вказуємо, що відповідно до Податковим кодексом, якщо платник податків проводить реорганізацію, то податкові зобов'язання з ПДВ не нараховуються, а податковий кредит не коригується.

2. Використання низькоподаткових суб'єктів для зниження податкового навантаження з ПДВ та ЄСВ.

3. Використання договорів на вказівку послуг та посередницьких договорів.

Цей метод представляється самим сумнівним з точки зору законодавства, тому що він ґрунтується на одержанні податкового кредиту з ПДВ та витрат, за рахунок послуг "віртуального" характеру - маркетингових, логістичних, рекламних і т.д., тобто реально, що не надавалися.

Також, використовуються "схеми" по використанню можливості заощадити на посередницьких послугах, використовуючи послуги комісіонерів, які є ще до того ж, єдиноподатниками. Договори купівлі-продажу, поставки замінюються на договори комісії на реалізацію і таким чином збільшуються витрати і зменшується дохід для платників податку на прибуток.

Все це дуже проблемно, але якщо підійти грамотно до укладання договорів і підтвердженню їх фактичного виконання, для фіскальних органів буде, практично неможливо довести наявність порушення податкового законодавства. Головне, довести факт виконання платником відповідної господарської операції.

Це не всі методи можливої податкової оптимізації, але самі найбільш використовувані. Для кожного виду діяльності існують свої, специфічні методи податкової оптимізації. Розповсюдженим способом мінімізації податків є створення спільного підприємства, коли ті самі громадяни – резиденти України, володіють і керують одночасно українським і офшорним підприємством. При цьому підприємства мають можливість показувати такі витрати, що дозволяють знизити податок на прибуток до нуля. В офшорних зонах податки і державні збори значно нижче, ніж в Україні. Іншим з регіональних утворень з пільговою системою оподаткування є спеціальні (вільні) економічні зони України. На цих територіях діє спеціальний правовий режим господарської діяльності і спеціальний порядок установа податкового режиму. Наприклад, звільнення підприємств цієї зони від оподаткування на визначений період часу чи всі зібрані податкові надходження йдуть до бюджету області тільки на її розвиток, а в державний бюджет відрахування податків на деякий час припиняється.

Важливим моментом оптимізації оподаткування підприємства є використання системи планування на майбутні періоди податкових платежів і надходжень. З цією метою проводиться моделювання баз оподаткування податків (зборів), що сплачуються підприємством. Моделювання виробляється по кожному окремому податку (збору).

Насамперед ці заходи допоможуть: знизити собівартість продукції; легалізувати значну кількість бізнесів; поліпшити фінансовий стан експортерів; знизити рівень бартеризації у внутрішній і в зовнішній торгівлі; подолати загальну деформованість товарно-грошових відносин через поширення сурогатних взаєморозрахунків та взаємозаліків; розширити коло суб'єктів міжнародної економічної діяльності і передусім експортерів.

Найбільш ефективним буде вважатися таке з'єднання методів податкової оптимізації, яке дозволяє підприємству досягти поставлених цілей (найбільший фінансовий результат) у найбільш короткий проміжок часу з найменшою кількістю витрат.

Література.

1. Рожкова Т.С. Міжнародна торгівля: підручник / Т. С. Рожкова; Київ. міжнар. ун-т, Ін-т міжнар. відносин. – Київ : КиМУ, 2015. – 665 с.

2. Бризгалін А.В. Податкова оптимізація: принципи, методи, рекомендації, арбітражна політика /А.В. Бризгалін, В.Р. Берник, А.Н. Головкин. – Е.: Наука, 2002 – 630 с.

3. Оліховський В.Я. Теоретичні аспекти податкового планування / В.Я. Оліховський. – Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 722. – С. 177-181.

4. Загородній А.Г. Податки та податкове планування підприємницької діяльності. Монографія / А.Г. Загородній, А.В. Єлісєєв. – Львів: Центр Бізнес-Сервісу, 2003 – 152 с.

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПРОЦЕССА КОНТРОЛЯ НА АТП

Мовлянова Х., студентка

Научный руководитель: Бочарова Н. А., к. э. н, доцент

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

Рассмотрим процесс проведения внутреннего финансового контроля на основе детального рассмотрения всех его процессов и подпроцессов.

1. Предварительный контроль.

Проводится до совершения финансовых операций и имеет важное значение для предупреждения финансовых нарушений. Он предусматривает оценку обоснованности финансовых программ и прогнозов для предотвращения неэкономного и неэффективного расходования средств:

— формирование финансового плана и бюджета предприятия: на основе информации о стратегии предприятия, его долгосрочных и краткосрочных планов, а также имеющихся материальных, технических, финансовых ресурсов составляется финансовый план на отчетный период;

— проверка правильности расчетов и соответствия их законодательству: проводится анализ соответствия финансовых планов реальному положению дел в предприятии и соответствие их существующему законодательству. При выявлении несоответствий финансовый план возвращается на предыдущую стадию для проведения корректировок;

— выявление резервов повышения эффективности деятельности предприятия: для реализации этого этапа необходимо иметь данные о клиентах предприятия, информацию о потенциальных клиентах,

стабильности постоянных клиентов и перспективности отрасли, данные о перспективах развития предприятия (например, о перспективах введения новых автобусных маршрутов), снижения уровня налогообложения. На основе этих данных можно сформировать резервы повышения эффективности деятельности предприятия;

— составление итогового плана: на основе предыдущих этапов процесса предварительного финансового контроля, проведения всех корректировок формируется итоговый финансовый план предприятия.

2. Текущий контроль.

Проводится на основе утвержденного финансового плана предприятия с целью контроля его реализации, разработки и проведения его корректировок в случае отклонений от плана:

— формирование приоритетных показателей контроля: для реализации качественного контроля необходимо выявить ключевые показатели для предприятия. На автотранспортном предприятии такими показателями являются расходы на ПММ, ремонт автомобилей, доход от перевозок (особенно маршрутных, ведь выявить нецелесообразные маршруты очень важно для их корректировки или замены), налоговые выплаты, амортизационные отчисления;

— мониторинг финансовых показателей: проводится для постоянного контроля над приоритетными показателями для оперативного выявления отклонений. При проведении мониторинга целесообразно использовать ЭВМ – это поможет сократить процесс получения и обработки данных;

— оперативные меры корректировки финансовых показателей: проводится специалистами финансовой службы АТП на основе получения данных о доходах и затратах по ключевым показателям. Использование гибкого бюджета для определения реального влияния отклонений поможет определить наиболее важные отклонения. К тому же оценка отклонений должна проводиться как в стоимостных, так и в относительных показателях;

— контроль выполнения разработанных мероприятий: должен проводиться финансовой службой АТП для реализации корректирующих мер финансовых планов предприятия. При этом необходимо оперативно контролировать их реализацию с помощью получения отчетности по внедрению корректирующих мероприятий.

3. Заключительный финансовый контроль.

Проводится по итогам отчетного периода для оценки выполнения финансового плана. На основе этой оценки и стратегии развития предприятия формируется комплекс мероприятий, направленных на усовершенствование финансовой политики предприятия:

— сопоставление плановой отчетности и плановых показателей: после завершения отчетного периода необходимо сравнить общие итоги по доходам и расходам, а также все их составляющие, с плановыми показателями, выявить их отклонения в стоимостных и относительных измерителях;

— анализ отклонений финансовых результатов предприятия: на основе выявленных отклонений необходимо выявить ключевые показатели, которые наиболее сильно повлияли на итоговый результат. Для этого целесообразно использовать факторный анализ. Например, анализ изменения доходов предприятия может быть представлен как:

$$D_{\text{пер}}^{\text{пл}} = t_{\text{дог}} * Q^{\text{пл}}, \quad (1)$$

где $t_{\text{дог}}$ – договорной тариф за перевозку 1 т груза, грн.;

$Q^{\text{пл}}$ – плановый объем перевозок, т.

Изменения за счет тарифа и объемов перевозок рассчитываются следующим образом:

$$\Delta D_t = (t_{\text{дог}}^{\text{отч}} - t_{\text{дог}}^{\text{пл}}) \cdot Q^{\text{пл}}, \text{ грн}; \quad (2)$$

$$\Delta D_Q = t_{\text{дог}}^{\text{отч}} \cdot (Q^{\text{отч}} - Q^{\text{пл}}), \text{ грн}. \quad (3)$$

где $t_{\text{дог}}^{\text{отч}}$ – договорной тариф за перевозку 1 т груза за отчетный период, грн;

$t_{\text{дог}}^{\text{пл}}$ – договорной тариф за перевозку 1 т груза за плановый период, грн;

$Q^{\text{отч}}$ – отчетный объем перевозок, т;

$Q^{\text{пл}}$ – плановый объем перевозок, т.

Но для полного анализа причин отклонений следует также аналогичным способом определить причины отклонений объемов перевозок грузов. Только так можно полностью выявить причины отклонений.

Разработка корректирующих мер улучшения финансового состояния предприятия: для того, чтобы реально оценить возможные пути повышения финансовой эффективности предприятия необходимо брать за основу не только данные отчетного периода, но и данные предыдущих нескольких лет. Оценке подвергаются данные о прибыли предприятия. С помощью этих данных необходимо рассчитать возможную прибыль на следующий год и тенденцию изменения прибыли за последние годы.

Для прогноза прибыли на следующий год можно использовать индикативный метод. При этом берутся данные прибыли за последние 5 лет. Далее строится таблица для выполнения расчетов:

Таблица 1 – Данные для расчета тенденции изменения прибыли на предприятии

Год (X)	Прибыль, грн (Y)	X ²	X·Y
1	Y ₁	X ²	X·Y
...
5	Y ₅	X ²	X·Y
∑ X	∑ Y	∑ X ²	∑ (X·Y)

Прогноз на следующий год делается с помощью решения следующей системы уравнений и функции прибыли:

$$\begin{cases} a_0 \cdot \sum x + a_1 \cdot \sum x^2 = \sum (x \cdot Y) \\ n \cdot a_0 + a_1 \cdot \sum x = \sum Y \end{cases} \quad (4)$$

x – годы анализируемого периода.

$$Y_x = a_0 + a_1 \cdot x \quad (5)$$

где Y_x - функция прибыли;

a_0, a_1 - свободные члены уравнения.

В результате решения функции прибыли находится прибыль на следующий год и построить график тенденции изменения прибыли. На основе этих данных можно сделать вывод о функционировании предприятия и сформировать цели на следующий период.

Литература.

1. Хан Д. "ПиК: Планирование и контроль: концепция контроллинга" перевод с немецкого / Д. Хан. - М.: Финансы и статистика 1997. – 768 с.

2. Бурцев В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения / В.В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 4. – С. 38-50.

3. Лытнева Н. А. Бухгалтерский учёт: Учебник. / Н.А. Лытнева, Л.И. Малявкина, Т.В. Федорова. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. – 496 с.

4. Ареф'єва О. В. Фінансовий менеджмент. / О.В. Ареф'єва. — К.: Видавництво Європейського ун-ту, 2006. — 94 с.

5. Дрозд І. К. Контроль економічних систем: Монографія. / Д.І. Дрозд. – К.: ІМЄКС, 2006. – 126 с.

ПОРТФЕЛЬНІ МОДЕЛІ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Обченко К. Е., студент

Науковий керівник: Касатонova І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Портфельні моделі визначають майбутній та теперішній стан підприємства з точки зору привабливості ринку та здібності підприємства конкурувати всередині нього. До портфельного аналізу можливо віднести питання позиціонування підприємства в теперішньому часі для встановлення різниці з його бажаним станом в майбутньому для розгляду того, що потрібно робити і у якій послідовності.

Історично первинною, класичною моделлю стратегічного позиціонування прийнято вважати так названу модель «ріст – частка», яка більш відома як модель Бостонської консалтингової групи (БКГ). Засновником цієї компанії був Брюс Д. Хендерсон. Ця модель уявляє з себе «своєрідне відображення позицій конкретного виду бізнесу в стратегічному просторі, що визначається двома координатними осями, одна з яких використовується для вимірювання темпів зростання галузі (ринку відповідного продукту), а інша – для вимірювання відносної частки продукції суб'єкта господарювання на ринку» [1].

Основна увага в моделі БКГ сконцентрована на потоку грошей підприємства, які направляються у ті бізнес-одиниці, які потребують інвестування перш за все. Вважається, що рівень грошового потоку знаходиться у функціональній залежності від темпів росту ринку та

відносної долі підприємства на ньому. Темпи росту бізнесу підприємства визначають темп, в якому підприємство буде використовувати свої грошові активи. На стадії зрілості та заключній стадії життєвого циклу будь-якого бізнесу успішний бізнес генерує грошові активи, тоді як на стадії розвитку та росту трапляється, як правило, висмоктування грошової маси. З цього робиться висновок, що для отримання успішного існування та функціонування підприємства грошова маса, яка з'являється у результаті існування «зрілого» бізнесу, поступово повинна інвестуватися у нові бізнес-одиниці, які у майбутньому обіцяють стати новими генераторами доходу підприємства.

Поява моделі БКГ є логічним завершенням однієї дослідницької роботи Бостонської консалтингової групи, за результатами якої було встановлено, що основним фактором конкурентної переваги є змінні витрати, які і пов'язані з обсягом виробництва, а відповідно і з тим, яку частку на ринку даного продукту займає цей обсяг. В 1970 році підхід БКГ використовували більш ніж 100 компаній.

Модель БКГ уявляє із себе матрицю 2×2, на яку заносяться сфери бізнесу у вигляді окружностей (рис. 1).

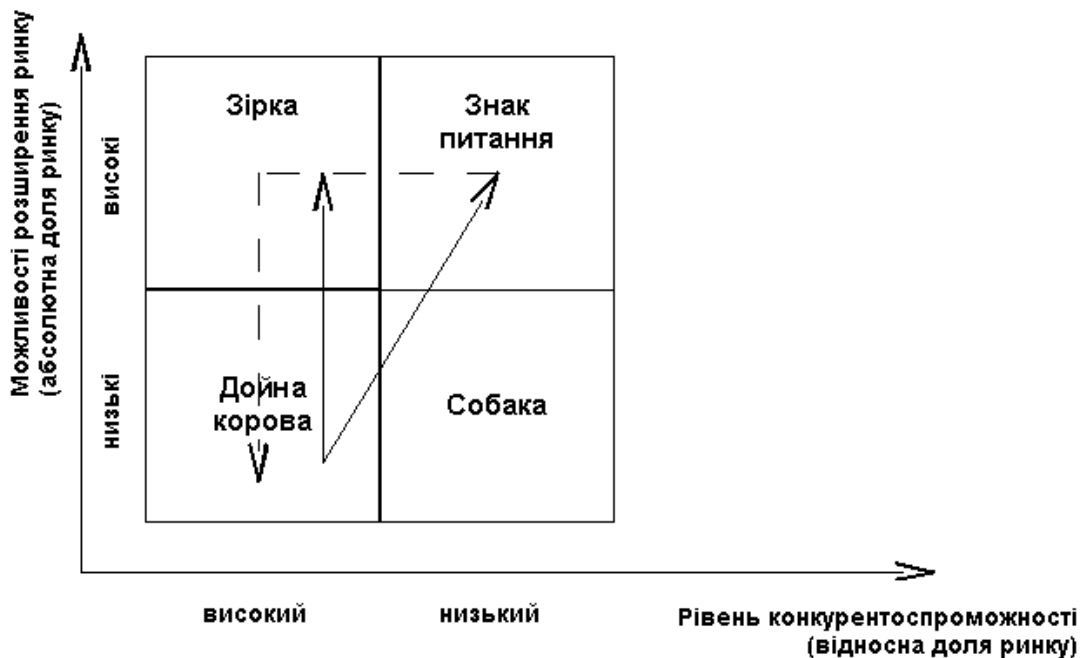


Рисунок 1 – Портфельна модель БКГ

Матриця вказує на чотири основні позиції бізнесу:

- високі темпи приросту ринку / висока відносна доля бізнес-одиниці на ринку – ідеальне положення «зірка»;

- низькі темпи приросту ринку / висока відносна доля бізнес-одиниці на ринку – «дійні корови» – приносять стійкі прибутки, гарне джерело готівки для фірми;

- високі темпи приросту ринку / низька відносна доля бізнес-одиниці на ринку – «знаки питання», їх майбутнє невизначено;

- низькі темпи приросту ринку / низька відносна доля бізнес-одиниці на ринку – «собаки» – відхилені світу бізнесу.

Суцільна лінія на рис. 1 – перерозподіл коштів від «дійних корів» до «зірок» чи «знаків питання». «Знаки питання» підлягають спеціальному вивченню, щоб встановити, чи не зможуть вони при звісних капіталовкладеннях перетворитись в «зірок».

По матриці можливі наступні варіанти відповідних дій:

- ріст та збільшення долі ринку – перетворення «знака питання» в «зірку».

- збереження долі ринку – стратегія «дійних корів», доходи яких важливі для зростаючих видів бізнесу та фінансових інновацій.

- «збір врожаю», тобто отримання короткострокової долі прибутку в максимально можливих розмірах, навіть за рахунок скорочення долі ринку – стратегія для слабких «корів», що не мають майбутнього, невдалих «знаків питання» та «собак».

- ліквідація бізнесу чи відмова від нього та використання отриманих від цього коштів в інших галузях – стратегія для «собак» та «знаків питання», які не мають більше можливостей інвестувати для поліпшення своїх позицій.

Модель БКГ використовується для визначення взаємопов'язаних виключень про позицію ділової одиниці бізнесу, що входить до складу організації, та її стратегічних перспективах; для погоджень управлінських рішень між менеджерами вищої ланки та нижньої про розмір вкладень інвестицій у той чи інший вид бізнесу. Тобто за допомогою матриці БКГ керівництво фірми приймає управлінське рішення щодо господарського портфеля (визначає і розподіляє кошти для кожної бізнес-одиниці).

Переваги моделі БКГ:

- використовується для дослідження взаємозв'язку між окремими одиницями бізнесу у короткостроковому та довгостроковому часі;

- може бути основою для аналізу різних стадій розвитку окремої одиниці бізнесу та дослідження зміни попиту та конкуренції на ринку;

- простий, доступний для розуміння підхід до організації господарського портфелю фірми (бізнес-портфеля).

Недоліки моделі БКГ:

- не завжди правильно оцінює можливості бізнесу (для одиниці «собака» може рекомендувати вихід з ринку, тоді як зовнішні та внутрішні обставини можуть змінити позицію бізнесу);

- дуже зосереджена на потоках готівки, в той час як для організації не менш важлива ефективність інвестицій. Без уваги залишаються можливості оздоровлення бізнесу, застосування ліпших методів управління.

- в системі стратегічного менеджменту ця матриця використовується тільки в тому випадку, якщо ріст обсягів продаж може бути надійним вимірником перспектив, тобто тільки тоді, коли не змінюється фаза життєвого циклу попиту, та рівень невизначеності зовнішнього оточення є невисоким [2, с. 46].

Матриця БКГ в системі стратегічного управління автотранспортним підприємством застосована лише в тому випадку, якщо зростання обсягу перевезень може бути надійним вимірником перспектив, тобто тільки тоді, коли не змінюється фаза життєвого циклу попиту, і рівень нестабільності середовища невисокий. Ринок АТ-послуг – зрілий ринок, в той же час стадія життєвого циклу сегмента ринку, який обслуговує конкретне АТП, визначається стадією життєвого циклу того товару, який перевозиться. При орієнтації на разових, нерегулярних клієнтів зростання обсягу перевезень не може свідчити про зростання ринку АТ-послуг в цілому [3, с. 98-99].

В оригінальній версії моделі БКГ прийнято, що границею високих і низьких темпів приросту ринку (ось ординат) є 10 %-ве збільшення обсягів виробництва за рік. Ось абсцис матриці характеризує бізнес-одиниці зі слабкими конкурентними позиціями та із сильними. Вона є логарифмічною, тобто залежність між витратами на виробництво одиниці продукції (собівартістю одиниці продукції) та обсягом виробництва, встановленим експериментальним шляхом БКГ, дає функцію, яка має вид прямої лінії (в цьому й полягає основна ідея цієї моделі).

Література.

1. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / Шершньова З.Є., Оборська С.В. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

2. Дмитрієв І.А. Формування та оцінювання бізнес-портфеля підприємства автомобільного транспорту / І.А. Дмитрієв, І.А. Касатонова. – Харків: ХНАДУ, 2010. – 152 с.

3. Шинкаренко В.Г. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монограф. / В.Г. Шинкаренко, О.П. Левченко. – Х., ХНАДУ, 2009. – 166 с.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Огороднійчук Н. М., магістрант
Науковий керівник: Павлова С. І., к. е. н., доцент
Житомирський державний технологічний університет*

Успішна реалізації складних проектів пов'язана зі значною невизначеністю, зумовленої з тим, що момент прийняття рішення про початок інвестування та отримання результату відстрочені в часі, а розробка та реалізація проектів пов'язана із залученням великого обсягу грошових коштів з високим рівнем інвестиційних ризиків. Неврахування ризиків та їх частковий облік при прийнятті рішень може призвести до великих фінансових втрат та навіть можливо до не завершення самого проекту. Тому від розуміння причин і механізмів впливу ризиків та розроблення заходів щодо ефективного управління ризиками залежить ефективність проекту. Ефективним інструментом регулювання змін економічного середовища виступає ризик-менеджмент. Основними складовими ризик-менеджменту проекту є систематичні процеси, пов'язані з аналізом та ідентифікацією ризиків та прийняттям рішень, які включають максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій.

Управління ризиками в межах проектного менеджменту визначається як сукупність управлінських дій інтегрованого характеру, направлених на визначення та аналіз максимально широкого діапазону можливих видів ризику, визначення попереджувальних дій та методів впливу на ризик та зведення ступеня впливу виявлених видів ризику до мінімальних або затверджених меж.

Планування управління ризиками являє собою процес визначення порядку реалізації дій з управління ризиками в рамках проекту. Планування ризиків є сукупністю формальних, усвідомлених дій

керівника проекту та членів проектної команди для виявлення ризиків і розробки стратегій з їх управління. Планування ризиків передбачає аналіз результатів, які має принести відповідний проект, оточення, в якому виконується цей проект, а також можливих дій всіх його учасників. Цей аналіз виконується з критичної точки зору і спрямований на пошук будь-яких слабких місць у досліджуваному проекті. Менеджер проекту виявляє всі можливі ризики і розробляє стратегії реагування. Розроблені таким чином стратегії, у свою чергу, можуть впливають на детальний план проекту і можуть вимагати внесення відповідних змін у зміст робіт, матрицю відповідальності або план комунікацій. Крім того, планування важливо і для визначення необхідних ресурсів і часу для виконання дій з управління ризиками, а також для формування попередньо узгодженої бази для оцінки ризиків.

Виникнення ризиків розпочинається ще на стадії формування концепції проекту та обґрунтування цілей, пов'язаних з витратами, розкладом і змістом продукту проекту. Спочатку ризики та ризиковані фактори можуть бути обґрунтовані лише як припущення, але коли стане відомо, що вони є цілком конкретні та містять реальні загрози, вони стають документованими. У процесі відстеження ходу виконання проекту здійснюється спостереження за ідентифікованими ризиками і виявлення нових ризиків. Ризики, що не матеріалізуються, викреслюються з плану ризиків, нові потенційні ризики додаються до нього. Всі ці дії призводять до внесення відповідних змін у зміст роботи, статті витрат, звіти про хід виконання проекту, структуру робіт та інших елементів управління проектом.

Проведення комплексного аналізу, на основі поєднання якісної характеристики ризику та кількісної оцінки ступеня впливу на проект ризику є передумовою прийняття оптимальних управлінських рішень. Першим завданням аналізу ризиків є складання вичерпного переліку чинників ризику (відповідно до обраної класифікації), другим — визначення питомої ваги кожного елементарного ризику у всій їх сукупності, третім— розрахунок композиції ризиків і отримання інтегральної оцінки ризику.

За допомогою різних способів ступінь ризику може бути оцінено: від припущень заснованих на інтуїції до складного імовірнісного аналізу [1]. Кожний із методів має свої переваги й недоліки, тому у практичній діяльності доцільно застосовувати комбінації різних методів та поєднувати формально-економічні й експертні процедури.

Вибір методу оцінки ступеня ризику повинен ґрунтуватись на наявній інформації та з урахуванням бажаного кінцевого результату. На нашу думку, оцінку ризиків проекту доцільно проводити за допомогою факторного аналізу, який є найадекватнішим в умовах невизначеності, конфліктності та нечіткої оцінки впливу окремих чинників та дозволяє поєднати якісну і кількісну складові аналізу.

Пропонуємо наступну послідовність факторного аналізу проведення оцінки ризику проекту в умовах невизначеності, який формується з таких етапів [1]:

- визначення сутності ризиків, їх можливих наслідків та факторів ризику;
- визначення оцінки впливу факторів ризику методом експертних оцінок (проведення оцінки свідчень про вплив конкретних факторів ризику з використанням ймовірностей або коефіцієнтів упевненості);
- обґрунтування структури елементарних ризиків, яка об'єднує фактори ризику і можливі наслідки впливу їх різних комбінацій;
- проведення розрахунку ступеня елементарних видів ризику, тобто сумісних і несумісних, але з урахуванням величини дії факторів, що його спонукають;
- визначення оцінки ризику на основі ймовірності виникнення ризикової події та ступеня впливу даного виду ризику на проект;
- обчислення інтегрального рівня по кожному виду ризику як інтегральної ймовірності чи упевненості;
- обчислення загального рівня ризику проекту як середньозваженої оцінки сумісних і несумісних ризиків.

Запропонований факторний підхід може бути застосований для оцінювання ризику на різних стадіях проекту та етапах вибору й обґрунтування напрямів діяльності.

Необхідно зазначити, що одним з найкращих способів забезпечити успіх проекту є використання досвіду попередніх проектів. Для цього необхідно скористатися так званим профілем ризику. Профіль ризику являє собою перелік питань, які стосуються традиційних сфер невизначеності при виконанні проектів. Ці питання акумулюються і уточнюються в ході виконання попередніх проектів, подібних тому, який необхідно виконати в майбутньому. Для належного формування профілю ризику необхідно дотримуватися наступних основних правил:

1. профіль ризику специфічний для кожної окремої галузі;

2. профіль ризику специфічний для кожної окремої організації;
3. профіль ризику охоплює ризики, що стосуються як продукту, так і управління проектом.

Точна оцінка ризику з точки зору можливих негативних наслідків та ймовірності його реалізації дозволяє розробити ефективну стратегію зниження ризику в кожному конкретному випадку. Прогнозування потенційного збитку і ймовірності реалізації ризикової події дозволяє учасникам проекту привласнити ризикам відповідні пріоритети, зосередивши увагу на ризиках з найвищими пріоритетами. Все вищезазначене дозволяє обрати ефективну стратегію та прийоми управління ризиком.

При обиранні напряму і методу регулювання ризиків, необхідним кроком є вирішення питання щодо фінансування цих заходів, яке передбачає пошук та мобілізацію грошових коштів (створення резервних фондів) для здійснення превентивних заходів і запобігання збитків при настанні несприятливих подій. Необхідно зазначити, що ефективний менеджмент проектів передбачає безперервне управління ризиками, що дозволяє практично реалізувати запропоновані стратегії ризик-менеджменту та відстежувати вплив відповідних змін на виконуваний проект. Безперервне управління ризиком, по суті, є повторенням основних процесів ризик-менеджменту протягом усього часу виконання проекту.

Таким чином, розробка та втілення проектів має вагоме значення для підтримки конкурентоспроможності підприємства на ринку. Нововведення завжди несуть з собою ризики, зменшити які можливо завдяки ефективному управлінні на всіх життєвих етапах проекту. Це зумовлює побудову і використання моделі управління ризиками проекту. Саме створення системи ризик-менеджменту покликана забезпечувати високу ефективність прийняття цих рішень для стратегічних та тактичних цілей підприємства. Комплексний аналіз ризиків від розробки та реалізації проекту дозволяє максимізувати можливості та мінімізувати витрати в ході реалізації цілей проекту.

Література.

1. Скопенко Н.С. Інтегральна оцінка ризику та обґрунтування основних напрямів ризик-менеджменту в управлінні господарською діяльністю підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. - Дніпропетровськ: Наука и образование, 2005. - Випуск 210, Т. I. - С. 72-85.

СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА АВТОТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Папушин О. В., студент

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Найважливішим завданням антикризового управління є прогнозування, своєчасне розпізнавання та вдале вирішення всіх проблем, пов'язаних з циклічним розвитком економіки та суб'єктивними факторами на макро- та мікрорівнях.

Антикризове управління – це спеціальна, постійно організована система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і направлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та запобігання чи усунення несприятливих для бізнесу явищ за рахунок розробки конкретних цілей та стратегічного плану, створення відповідних передумов для своєчасного подолання кризи з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.

В світі не було жодного АТП, яке в тій чи іншій мірі в своїй виробничо-господарській діяльності не відчуло на собі кризове явище, економічні та фінансові проблеми, які нерідко призводять до банкрутства. Такі явища відбуваються і в Україні здебільшого через перехід економіки країни в ринкові умови. У зв'язку з цим перед управлінцями АТП постають задачі попередити кризові явища і забезпечити стійке положення підприємства, бо банкрутство одних підприємств часто визиває погіршення фінансового стану інших, створюючи ефект доміно.

Основні процеси антикризового управління показані на рис. 1.



Рисунок 1 – Основні процеси антикризового управління

Управління на певному рівні розвитку повинно бути антикризовим і тим більше оформлюватися як антикризове в міру розгортання кризової ситуації на підприємстві.

Антикризове управління на підприємстві можливе та необхідне з ряду причин: кризові явища можна передбачати, прискорювати та пом'якшувати; до кризових явищ можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризові процеси можуть бути до певної міри керованими; управління кризовими процесами здатне прискорювати їх та мінімізувати наслідки.

Об'єкт антикризового управління — усунення та запобігання кризи при своєчасному її виявленні та недопущенні поглиблення.

Антикризове регулювання повинно містити заходи організаційно-економічного та нормативно правового впливу з боку держави, які повинні захистити підприємство від кризових ситуацій, запобігти банкрутству або ліквідації у випадках недоцільності їх подальшого функціонування. Суб'єктом антикризового управління повинно бути певне коло осіб, що реалізують його завдання. Вчені виділяють сім груп суб'єктів антикризового процесу, які наведені на рис. 2.

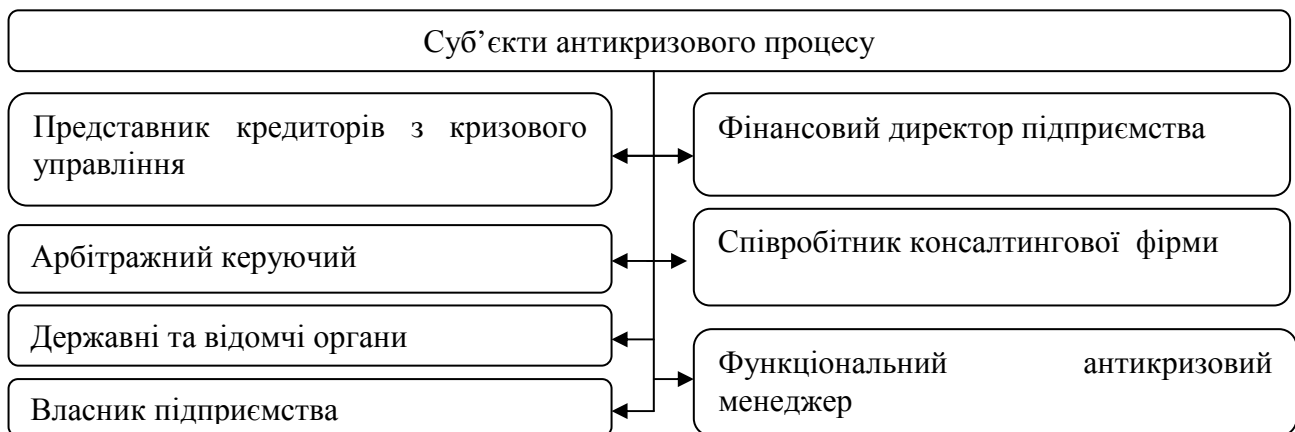


Рисунок 2 – Групи суб'єктів антикризового процесу

Принципи антикризового управління (об'єктивні правила управління поведінкою, що впливають з потреб об'єкта управління) є такими: об'єктивності, комплексності, відповідності, контролю, оптимальності, основної ланки (розв'язання основних проблем у першу чергу), законності, ефективності.

У системі антикризового управління виділяють функції антикризового управління: визначення цілей, планування, організації, мотивації, контролю. Функції представлені на рис. 3.

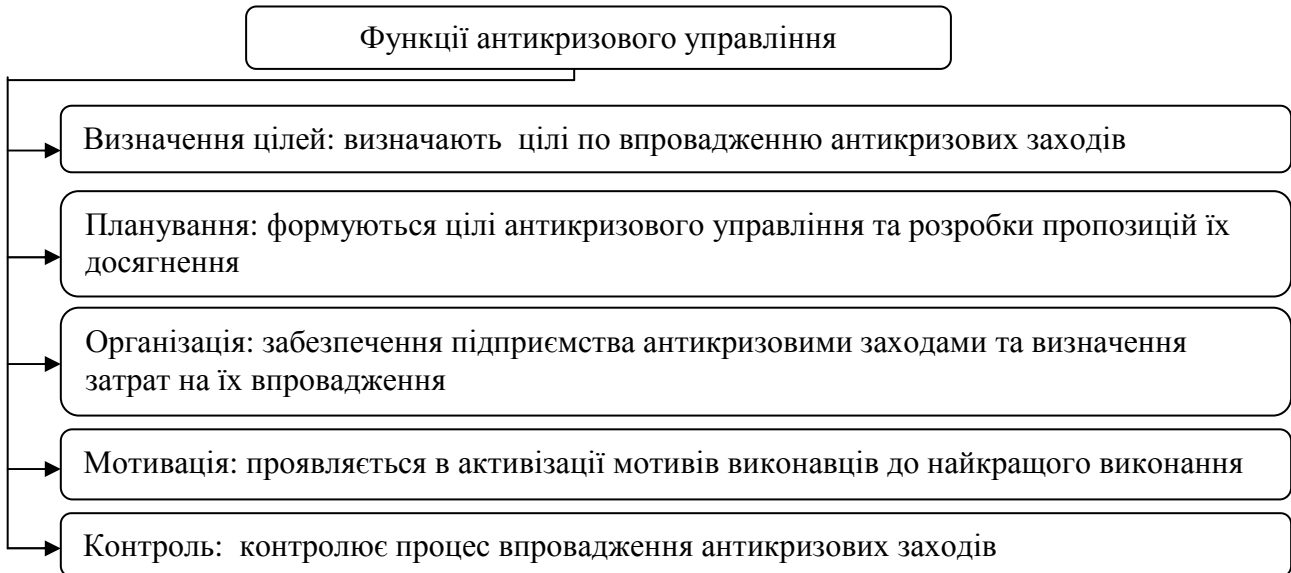


Рисунок 3 – Функції антикризового управління

Функції антикризового управління відповідають на запитання: що необхідно зробити для того, щоб успішно керувати в передкризовій ситуації, в умовах кризи та в процесі виходу з кризи. Можна виділити шість функцій, які показано на рис. 4.

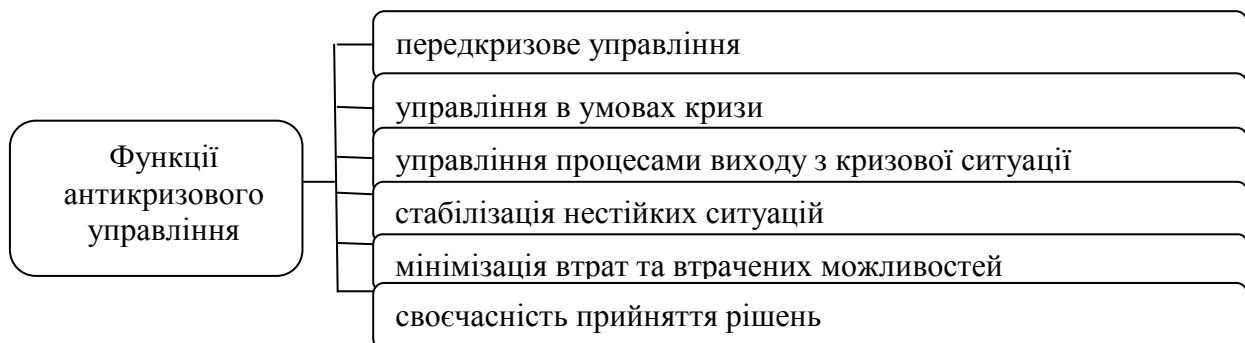


Рисунок 4 – Функції антикризового управління, як види діяльності

Кожен з перелічених видів діяльності має свої особливості, але в сукупності вони характеризують, антикризове управління.

Рішення задач по запобіганню кризових явищ чи пом'якшенню їх впливу на результати діяльності автотранспортних підприємств можливе за допомогою системи мiр, названою за кордоном «криза-менеджмент» (crisis-management), а в Україні – «антикризове управління». З кризовими явищами стикаються підприємства з будь-якими формами власності як державними, так і приватними.

Основною метою антикризового управління АТП повинно бути забезпечення тривалого періоду його конкурентної рівноваги на ринку, яке дозволить за рахунок реалізації продукції отримати

вдосталь грошових засобів для оплати всіх зобов'язань, зберігання надійної фінансової стійкості і подальшого його розвитку.

Деякі економісти говорять, що антикризове управління потрібно використовувати тоді, коли перспектива банкрутства АТП становиться реальною і його потрібно виводити з кризового стану. При цьому вони не зважають на діагностику фінансового стану АТП для попередження банкрутства.

З точки зору автора в основі антикризового управління повинно лежати управління на базі постійного моніторингу діяльності АТП з ціллю своєчасного діагностування причин погіршення фінансового стану і визначення шляху його відновлення, забезпечення існуючої рентабельності діяльності, а також економічного росту і розвитку автотранспортного підприємства. Для цього в будь-якому автотранспортному підприємстві потрібен менеджер, основна функція якого – забезпечення життєдіяльності підприємства, знищення зовнішнього і внутрішнього впливу, приймання не традиційних рішень, тобто здійснення антикризового управління.

Типовими явищами кризи є зниження продуктивності праці, масова збитковість та низька рентабельність, незадовільна структура балансу, дефіцит обігових коштів, неплатоспроможність. Крім цього в середині АТП виникають багато інших проблем, які також свідчить про розвиток кризових явищ – це надмірна централізована структура та командний стиль управління, відсутність стратегічного та оперативного планування і контролю та незадовільний морально-психологічний клімат у трудових колективах. Ці чинники призводять до кризової ситуації на АТП. Тому ця тема досить актуальна на сьогодні і досліджується для запобігання чи подолання кризи. Проте існуючі теоретичні розробки та підходи щодо вирішення цієї проблеми охоплюють лише окремі аспекти антикризового управління АТП, тому існує потреба в її комплексному вивченні та дослідженні.

Література.

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / Бланк И.А. – К.: Ника-Центр, 2007. – 653 с.
2. Бондар Т.В. Інтерпретація поняття «реструктуризація» промислових підприємств з позицій загальносистемного підходу / Бондар Т.В. // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2011. – № 2. – С. 80-86.

СИСТЕМА ЯКОСТІ ПОСЛУГ АВТОСЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

*Писаревський А. В., студент
Науковий керівник: Компанець К. А., к. е. н., доцент
Національний транспортний університет*

Сучасний стан економічного розвитку України характеризується збільшенням рівня автомобілізації, що у свою чергу, підтверджує необхідність безперервного функціонування підприємств автосервісу, які обслуговують автотранспортні засоби. Транспорт посідає сьогодні одне з провідних місць у структурі ВВП, питома вага галузі „Транспорт і зв'язок” у структурі ВВП України складає близько 12,1%, а послуг з ремонту та побутового обслуговування – 9,3%.

Отже, особливої актуальності набувають проблеми дослідження теоретичних, методичних і практичних питань управління якістю послуг підприємств автосервісу; використання прогресивних методів управління ресурсами автосервісних підприємств з метою досягнення високого рівня якості послуг; удосконалення методів вимірювання й оцінки показників якості послуг з ремонту та технічного обслуговування автомобілів.

Теоретичні та методологічні питання щодо формування комплексу методів та засобів просування товарів і послуг, знайшли своє відображення у дослідженнях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як: С. Безкоровайна [1], Г. Бондаренко [2], А. Вайсман [3], В. Василенко [44], О. Долматов [55], К. Железняк [6] Ф. Котлер [77], М. Мескон [88], М. Портер [99], А. Юданов [100] тощо. Тому забезпечення ефективного функціонування підприємств автосервісу потребує економічно грамотного управління їх діяльністю, яке багато в чому залежить від уміння її аналізувати. За допомогою комплексного аналізу визначаються тенденції розвитку, глибоко і системно вивчаються фактори зміни результатів діяльності, обґрунтовуються проекти і управлінські рішення, завжди робиться контроль за їх виконанням, відбувається пошук наявних резервів, які будуть підвищувати ефективність виробництва, проводиться оцінка результатів функціонування підприємства та їх чутливість до управлінських дій, і наостанок, впроваджується економічна стратегія його розвитку.

Актуальність теми даної роботи полягає в тому, що на сьогоднішній день ринкові умови господарювання потребують від

підприємств підвищення ефективності виробництва, конкурентоздатності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу і управління виробництвом.

Аналіз особливостей розвитку автосервісу в регіоні показав, наскільки значний вплив має економічний розвиток на формування попиту на послуги з технічного ремонту та обслуговування автомобілів. Автомобілебудівний ринок розширюється щороку, що призводить до зростання попиту на автосервісні послуги. Зі збільшенням кількості споживачів автосервісних послуг відбувається одночасне зростання вимог до якості автосервісу. Виникає необхідність вивчення і аналізу роботи підприємств автосервісу, удосконалення систем підвищення якості автосервісних послуг. Найчастіше споживачем використовуються комплексні, змішані послуги. Всі вони призначені для задоволення визначених потреб і характеризуються особистим набором специфічних параметрів якості. У процесі дослідження ринку послуг підприємств автосервісу шляхом анкетного опитування респондентів, було встановлено, що близько 52% (що складає 174 особи) від кількості опитаних клієнтів автосервісу не задоволені якістю і необхідною кількістю послуг автосервісу в регіоні.

Аналіз послуг, який фактично надає автосервіс, свідчить, що найбільш розповсюдженими і більш прибутковими є послуги з кузовного ремонту автомобілів: рихтувальні, підготовчі та малярні роботи. Разом із переліченими видами робіт, у середньому, кожне автосервісне підприємство надає близько 15 додаткових та інших послуг.

Особливістю автосервісної галузі є те, що майже усі підприємства, які пропонують послуги з ремонту та обслуговування автомобілів належать до підприємств малого та середнього бізнесу. Ця особливість призвела до проблеми: досліджувана галузь мало контролюється державними органами. Сьогодні тільки 5% мають державну власність чи є відомчими і вони прикріплені до заводу або шахти.

Регулювання якості має ціль усунення відхилень від необхідних характеристик та накопичення інформації для покращення якості. Покращення якості – це рішення проблем, що призводять до появи браку в роботі. Результатом є скорочення витрат до такого рівня, який задовольняє замовника.

Керівництво несе відповідальність за формування політики в сфері якості послуг і задоволеності споживача. Реалізація політики

залежить від того, наскільки успішно керівництво забезпечує розроблення й ефективне функціонування системи якості.



Рисунок 1 - Ключові аспекти системи якості

Структура елементів системи якості повинна забезпечувати належне управління всіма робочими процесами, які визначають якість послуг і гарантувати їх належний рівень.

Висновки. Комплексне дослідження якості послуг дозволило встановити її економічну сутність, що визначається сукупністю споживчих властивостей послуг та їх відповідністю запитами потребам окремих споживачів. Встановлено, що дослідження які проводились для визначення ролі якості при просуванні товарів чи послуг, в основному, стосуються діяльності виробничих підприємств, специфіка роботи яких відрізняється від транспортних підприємств. Більшість розробок в цьому напрямку, які опубліковані, не містять рекомендацій, які б можна було застосувати для автомобільного транспорту.

Автосервісні послуги містять як безпосередній ремонт, так і комплекс сервісного обслуговування, що забезпечує увесь процес з елементами матеріального виробництва. Автосервіс має складні інтеграційні зв'язки з підприємствами інших сфер діяльності.

Література.

1. Безкоровайна С. В. Дослідження підходів до формування цінової стратегії підприємства / С.В. Безкоровайна // Актуальні проблеми економіки. – 2003. - № 2. – С. 49-52.

2. Бондаренко Г. С. Управління конкурентноспроможністю автотранспортного підприємства: дис. ... канд. ек. наук : спец. 08.06.02 "Підприємництво, менеджмент та маркетинг" / Бондаренко Ганна Сергіївна – Харків, 2001. – 201 с.

3. Вайсман А. Стратегія маркетинга: 10 шагов к успеху; Стратегія менеджмента: 5 факторов успеха / А. Вайсман; пер. с нем. – М.: АО «Интерэксперт», Экономика, 2015. – 344 с. – (Практикум делового человека).

4. Василенко В.А. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: ЦУЛ, 2013. – 396 с.

5. Долматов О.І. Формування маркетингової стратегії підприємства : Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / О. І. Долматов; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк, 2003. - 17 с.

6. Железняк К. Механізм формування стратегії просування транспортних послуг підприємств / К.Л. Железняк // дис. на здоб. наук. ступеня. канд. екон. наук. по спец.08.00.04 – К., 2015. – 203 с.

7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – Спб.: Питер, 2000. – 896 с.

8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело. – 1997. - 704 с.

9. Портер М., Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.

10. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: АКАЛИС, 96. – 272 с.

ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Плехова О. О., студент

Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах ринкових відносин в Україні найбільш вагомим чинником національної конкурентоспроможності є не природні та фінансові ресурси, а людські, тобто персонал. Персонал є одним з найважливіших ресурсів організації, необхідних для досягнення всіх її цілей і задач.

Проблемам менеджменту персоналу присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Т. Ю. Базаров, А. П. Бовтрук, А. Я. Кібанов, А. І. Кочетков, М. Х. Мескон, Ф. Хедоурі, В. О. Храмов та інших дослідників. Ринкові перетворення в Україні викликали об'єктивну необхідність подальшого розвитку теоретичних та практичних засад утворення і функціонування діючих систем управління персоналом з урахуванням особливостей розвитку виробництва, стану та динаміки ринку праці в Україні. Однак до теперішнього часу залишається невирішеним ряд питань, а саме: недосконалі підходи до побудови системи менеджменту персоналу, розподілу функцій між лінійними і функціональними менеджерами, обґрунтування доцільності створення відповідних структур з управління персоналом тощо.

У самому широкому сенсі управління персоналом полягає у виконанні конкретних функцій, а саме: встановлення цілей і напрямків роботи з персоналом; удосконалення роботи відділу кадрів в підприємстві; визначення шляхів, форм і методів реалізації поставлених цілей; організація роботи стосовно здійснення прийнятих рішень щодо управління персоналом; координація і контроль виконання намічених заходів. Головним завданням управління персоналом є удосконалення: використання і розвитку персоналу; кадрової політики; вибору і реалізації стилю управління персоналом; організації горизонтальної координації і кооперації; покращення умов праці та відпочинку; визнання особистих досягнень у праці; вибір системи оплати праці й методів стимулювання.

Система менеджменту персоналу є сукупністю взаємопов'язаних елементів, в рамках яких реалізуються функції з управління персоналом.

Всі системи управління персоналом наділені такими властивостями:

– система управління персоналом є основою будь-якої системи управління підприємством;

– система управління персоналом є присутньою у всіх функціональних сферах діяльності підприємства (виробництві, маркетингу, фінансовій сфері тощо);

– головні цілі з управління персоналом співпадають з основними цілями підприємства;

– в системі управління персоналом присутні всі основні властивості системи управління підприємством.

Формування системи менеджменту персоналу підприємства пропонується здійснювати відповідно до результатів комплексного аналізу, що включає оцінку організаційної, соціальної та економічної доцільності (рис. 1).

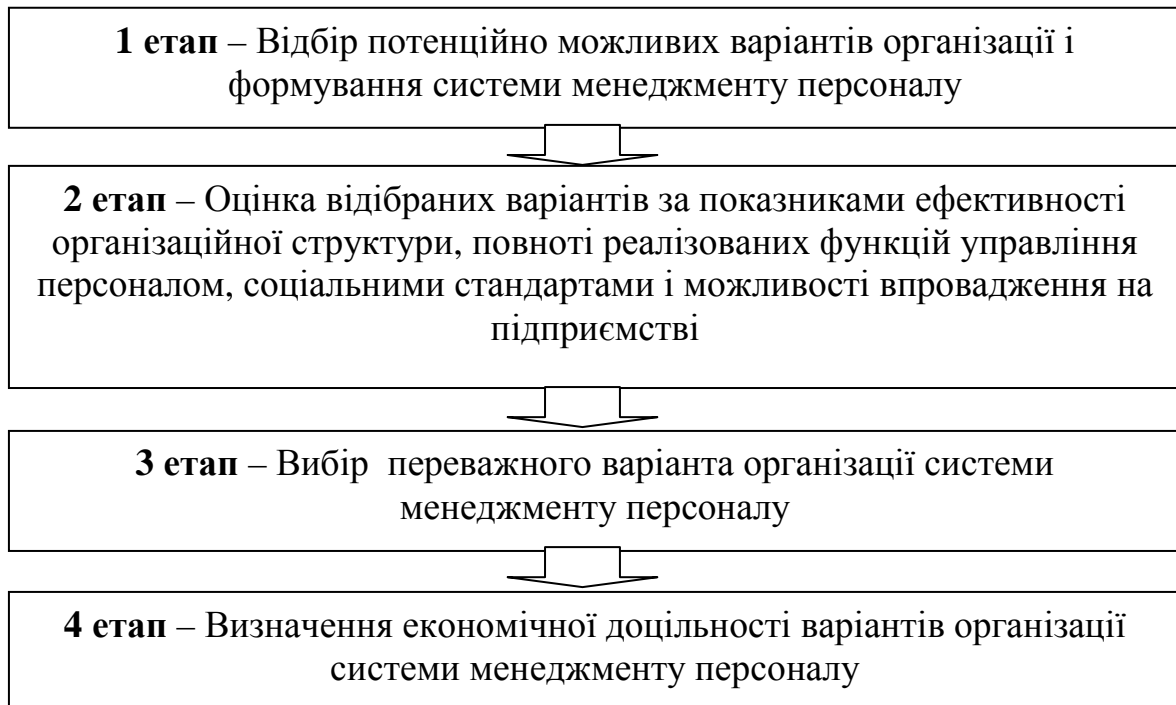


Рисунок 1 – Етапи формування системи менеджменту персоналу

На першому етапі в межах існуючої організаційної структури підприємства можна виділити та розглядати декілька варіантів створення системи менеджменту персоналу (СМП): 1) ідентифікувати СМП з відділом кадрів; 2) створити СМП на базі відділу кадрів, планово-економічного відділу та інших, що займаються реалізацією окремих функцій з управління персоналом; 3) створити секцію стратегічного управління персоналом, що займається реалізацією і розробкою функцій управління персоналом в стратегічному аспекті, а реалізація цих функцій в поточній роботі буде доручена лінійним керівникам.

Розглянемо переваги та недоліки кожного з цих варіантів. Перший варіант не потребує витрат на формування нової системи, перерозподілу функцій тощо. Однак не забезпечує наявності і виконання координуючих функцій з управління персоналом, передбачає низьку ефективність даних робіт. Другий варіант характеризується високим рівнем координуючих функцій з управління персоналом, але водночас вимагає витрат на формування нової системи, перерозподілу функцій та ін.

Третій варіант передбачає використання концепції подвійної або спільної відповідальності, відповідно до якої і лінійні керівники, і фахівці з менеджменту персоналу несуть відповідальність за реалізацію основного завдання - підвищення ефективності використання людських ресурсів. На наш погляд, це найбільш доцільний варіант.

Етап 2 передбачає оцінку ефективності відібраних варіантів організації системи менеджменту персоналу. Таку оцінку пропонується виконувати за наступними показниками: коефіцієнт ефективності структури; коефіцієнт ланцюговості структури; коефіцієнт централізації функцій управління; загальний діапазон управління; діапазон управління на певному рівні ієрархії.

Оцінку за критеріями соціальних стандартів і можливості впровадження на підприємстві, а також порівняння наявних варіантів з метою вибору кращого доцільно виконувати на основі методу розстановки пріоритетів.

Результати визначення найбільш доцільного варіанта СМП (етап 3) наведені в таблиці 1.

В якості критеріїв, за яким здійснювалося порівняння, було використано такі: К1 – ефективність організаційної структури; К2 – повнота реалізованих функцій менеджменту персоналу; К3 – соціальні стандарти; К4 – можливість впровадження на підприємстві.

Виходячи з отриманих результатів, за найбільшим значенням комплексного пріоритету найбільш доцільним є третій варіант організаційної структури системи менеджменту персоналу. тобто створення секції стратегічного управління персоналом, що буде займатися реалізацією і розробкою функцій управління персоналом в стратегічному аспекті.

Таблиця 1 – Визначення комплексних пріоритетів за варіантами організації СМП

Критерій вибору варіантів організації СМП	Питома значимість критеріїв вибору	Варіант організації СМП			Комплексний пріоритет за варіантами організації СМП		
		В-1	В-2	В-3	В-1	В-2	В-3
К-1	0,22	0,22	0,32	0,46	0,048	0,070	0,101
К-2	0,22	0,22	0,32	0,46	0,048	0,070	0,101
К-3	0,22	0,32	0,22	0,46	0,070	0,048	0,101
К-4	0,35	0,46	0,22	0,32	0,161	0,077	0,112
Сума	1,00	-	-	-	0,328	0,266	0,416

Наступним четвертим етапом є визначення економічної доцільності впровадження певного варіанта створення СМП. Для цього необхідно визначити одноразові вкладення в проект та оцінити показники ефективності: термін окупності, прибуток та ін.

Таким чином, запропоновано підхід до формування системи менеджменту персоналу, що передбачає обґрунтування доцільності вибору варіантів її організаційної структури за критеріями ефективності, повноти реалізації функцій управління, соціальними стандартами та можливості впровадження в діяльність підприємства.

Література.

1. Егоршин А. П. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2003 – 699 с.
2. Крушельницька, О.В. Управління персоналом [Текст]: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К., 2005. – 308 с.
3. Маслов, Е. В. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / Е. В. Маслов. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2003. – 312 с.
4. Менеджмент персоналу [Текст] : навч. посіб/ В. М. Канюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
5. Годящев М.О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності / М.О. Годящев // Інтелект ХХІ. – № 3. – 2017. – С.74-79.

МОДЕЛЬ РОЗРОБКИ ПАРАДИГМ ЯК ЄДНІСТЬ МЕТОДОЛОГІЇ І ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Проскура А. С., студентка

Науковий керівник: Бабайлов В. К., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Відоме, що серед чотирьох функцій менеджменту основною, визначальною всі інші є функція планування, важливішою частиною якої є стратегічне планування. Стратегічне планування починається з планування місії підприємства, потім плануються стратегії напрямків діяльності фірми, загальні цілі і завдання конкретним підрозділам. Стратегічне планування як планування стратегій здійснюється за

допомогою методик і технік, тобто – моделей, які часто називають й матрицями: Мак-Кінзі, БКГ тощо. У 2013-16 роках у ХНАДУ розроблена нова модель – Модель розробки парадигм (МРП) як методика і техніка організації комплексу методик (Таблиця 1) [1].

Таблиця 1 – Модель розробки парадигм менеджменту

Фундаментальні методи	Об'єкт	Предмет – проблемна, невідома фундаментальна (основна) зв'язь об'єкта	МРП Результат рішення проблеми
Ідеї	Менеджмент (М)	Нульове знання о М	Інтуїція Зв'язь - передбачувана якісна зв'язь М і організації, наприклад, виробництва (ОП).
Гіпотези	Ідеї	Якісна зв'язь М і ОП	Логіка дискретних фактів Закономірність, Тенденція, Принцип – дискретна кількісна зв'язь М і ОП
Концепції	Гіпотези	Закономірність дискретна кількісна зв'язь М і ОП	Логіка доказування, розрахунок Частинний Закон – загальна доведена (розрахункова) закономірність М і ОП: «М є ОП».
Теорії	Концепції	Частинний Закон – загальна доведена закономірність М і ОП: «М є ОП».	Апробація (одобрення) іншими законами і експериментальним дослідженням Закон, апробований іншими законами і експериментальним дослідженням; але виробництвом він не апробується
Основна теорія	Теорії частинні	Незагальнені частинні закони	Обобщення частинних законів Основний закон «М є ОП будь-якої»
Наука	Основна теорія	Основний закон, неапробований часом	Час Парадигми М: 1. Загальної. 2. Відокремленої. 3. Підприємницького менеджменту.

Але, перш за все, вона – є моделлю розробки стратегій. А тому вона зобов'язана отримати необхідне місце серед них. *Мета* доповіді – акцентувати увагу на особливому, якісно відмінному характері МРП від всіх теперішніх моделей стратегічного планування.

Як слідує з сучасних досліджень з розробки парадигм ця відмінність слідує з особливих властивостей МРП, які детально описані в відповідних публікаціях [1,2]. Але головна особливість обумовлена, перш за все, характером стратегій, які розробляються з її допомогою. Це стратегії не окремих підприємств, галузей й навіть – не окремих країн; це стратегії поведінки всього людства, це глобальні стратегії – це *парадигми*. Їх особливість проявляється й в тому, що ці

стратегії розробляються для конкретних галузей діяльності людства: економіці, вищою освіті, менеджменту тощо. Так, уперше в світі на кафедрі економіки і підприємництва розроблені стратегії-парадигми вищої освіти (2013), підприємництва (2013), менеджменту (2016), методології (2018).

Значною особливістю парадигм є виключно великий горизонт їх планування. Так, перша парадигма менеджменту існувала більш ніж, два тисячоліття; друга (теперішня) його парадигма існує вже протягом століття.

Необхідно підкреслити й таку особливість стратегій-парадигм – саме вони впливають на всі відомі стратегії підприємств: його місію і допоміжні (маркетингові) стратегії. Характер зв'язку парадигм з місією і маркетинговими стратегіями – актуальна проблема майбутніх досліджень, яка пов'язана з виснаженням основних природних ресурсів планети й необхідністю зміни усіх теперішніх парадигм, у тому числі, й парадигмі менеджменту.

Висновки. Вперше зроблено акцент, щодо важливості урахування при розробці методології стратегічного планування такої особливої моделі як модель розробки глобальних стратегій-парадигм.

Література.

1. Бабайлов, В.К. Организация модели разработки парадигм экономики / В. Бабайлов // Проблемы і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 3(10), том 2 - 2015. – Харків: ХНАДУ, 2015 – С. 5-9.
2. Бабайлов, В.К. Модель разработки парадигм: важнейшие свойства / В. Бабайлов // Новый коллегіум. – 2016. – № 3. – С. 48-53.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЗА МАТРИЧНОЮ МОДЕЛЮ

Редько О. Ю., студент

Науковий керівник: Касатонova І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Автотранспортне підприємство (АТП) – це складна система з особливою зовнішньою, внутрішньою середою та виробничим процесом. Портфельні моделі найбільше оптимальні для

стратегічного управління в АТП, так як вони враховують більш широке коло факторів та мають важливу особливість: це не тільки методичний підхід до аналізу ситуацій та проблем підприємства, але також набір можливих типових дій (тобто типів поведінки підприємства при попаданні в ту чи іншу ситуацію). Ці методи потребують повної та надійної інформації про стан ринку, про сильні та слабкі боки підприємництва та його конкурентів, але не завжди правильно оцінюють можливості бізнесу, спрямовані на суперзріст та без уваги залишаються можливості оздоровлення бізнесу, застосування ліпших методів управління, що дуже важливо в сучасному стані всіх АТП.

В теперішній час одним з інструментів, який найбільш часто використовується у стратегічному менеджменті, є портфельний аналіз. З його допомогою керівництво підприємства виділяє і оцінює свою господарську діяльність з метою вкладення коштів в більш прибуткові або перспективні її напрямки і скорочення.

Мета портфельного аналізу – оцінка набору стратегічних зон бізнесу (або товарно-ринкових можливостей) підприємства за рамками його діяльності і винесення остаточного рішення: потрібно чи ні змінювати кордони свого бізнес-портфеля завдяки диверсифікації.

Портфельний аналіз – інструмент, який дозволяє керівництву підприємства оцінити свою господарську діяльність з метою інвестицій в найбільш прибуткові або перспективні напрямки або скорочення вкладення в неефективні проекти [1].

Модель, яка отримала назву моделі GE/McKinsey, з'явилась на початку 1970-х років у результаті колективної праці корпорації «Дженерал Електрик» і консалтингової фірми «Мак-Кінсі» по реорганізації бізнесу «Дженерал Електрик». Вона уявляє з себе матрицю, яка складається з 9 клітин, для відображення і порівняльного аналізу стратегічних позицій напрямків господарської діяльності організації. Головною особливістю цієї моделі є то, що у неї вперше для порівняння видів бізнесу почали розглядатися не тільки «фізичні» фактори (такі як обсяг реалізації, прибуток, віддача інвестицій і т.п.), але й суб'єктивні характеристики бізнесу такі, як мінливість частки ринку, технології, стан кадрового забезпечення і т.п. [2, с. 47].

Сьогодні пропонуються більш досконалі методи. Основним прийомом портфельного аналізу є побудова двомірних матриць, за допомогою яких бізнес-одиниці або послуги можуть порівнюватися одна з іншою за допомогою різних наборів змінних.

Альтернативний підхід для стратегічного аналізу – це матриця General Electric (GE), що має дев'ять клітин та розміщена в двомірній системі координат – привабливості ринку та позиції в конкуренції: високий пріоритет для інвестування; середній пріоритет для інвестування; низький пріоритет для інвестування (рис 3.1).

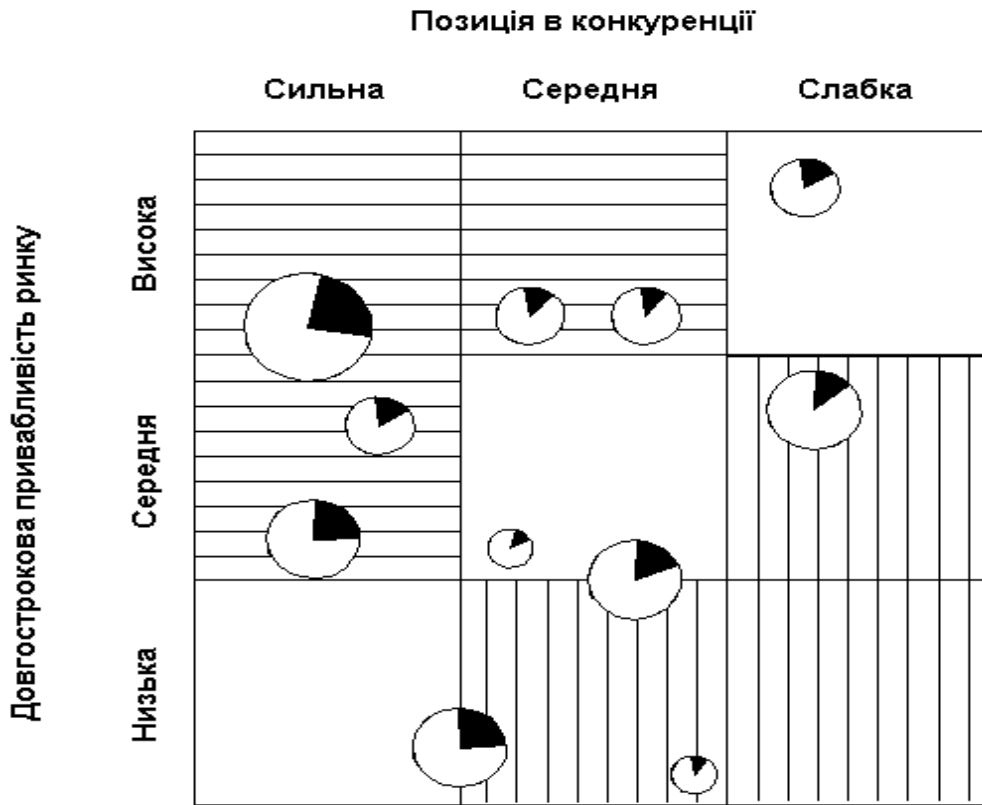


Рисунок 1 – Матриця General Electric

В матриці площа кругів пропорційна розміру ринку (галузі), а сектор в середині круга відображає долю ринку даного підприємства (тобто обсяг послуг, що може бути надано на цьому ринку протягом визначеного часу). Обидва елементи матриці GE по вертикалі та горизонталі характеризується комплексом показників, а не визначаються всього одним показником.

Критерій визначення довгострокової ринкової привабливості включає в себе оцінку таких факторів:

- ємність ринку (максимально можливий обсяг автотранспортних послуг, які можуть бути надані за визначений період часу, в натуральних (т, год.) чи вартісних одиницях (грн.);
- інтенсивність конкуренції;
- сезонні та циклічні коливання;
- потреба в капіталовкладеннях;
- загрози галузей, що розвиваються;

- прибутковість галузі;
 - вплив оточуючого середовища та державне регулювання;
- бар'єри входу на ринок та вихід з нього.

До факторів, що використовуються для оцінки конкурентної позиції, відноситься: доля ринку; спроможність конкурувати за цінами та якістю; спроможність адаптуватися до змін ринку; технічні можливості; конкурентні сили та слабкості; рівень прибутковості відносно конкурентів; спроможність керівництва до аналізу середовища; забезпеченість інформацією та ресурсами.

Розташування фірми в трьох клітинах верхньої лівої частини матриці, де привабливість ринку та конкурентна позиція сприятливі, є найбільш пріоритетним для підприємств, що попадають в ці три клітини – „рости та будувати”. Далі по пріоритету стоять види бізнесу, що розміщені в три клітинки по діагоналі матриці, вони мають середній пріоритет. Для фірм, що попадають в цю область існує двійне положення та обмежений ріст, перспектива – обмежені інвестиції; щоб зберегти та захистити свої позиції. Але якщо бізнес в даній з цих клітинок має незвичайно привабливу можливість, він може мати більш високий інвестиційний пріоритет та отримати сигнал для використання більш агресивного підходу. Рекомендовані стратегії для підприємств, що опинились в три клітини в правому нижньому в куті матриці, це здебільшого „збір врожаю” то „скорочення”, це свідчить про відсутність реальних можливостей майбутнього розвитку. Але, іноді, коли існує потенціальна можливість відновлення позицій, це може бути „обміркування та перегляд”, що використовують деякі типи стратегії „розвороту”.

Стратегія „розвороту” означає відмову від виробництва нерентабельних продуктів (послуг), надлишкової робочої сили, погано працюючих каналів розподілу та подальший пошук ефективних шляхів використання ресурсів. Якщо ця стратегія дає позитивні результати, в подальшому можна зосередитись на стратегії „росту”.

Матриця GE має ряд переваг:

- вона вводить проміжні значення між поняттями „висока/низька” та „сильна/слабка”;
- використовує значення більш широкий набір стратегічно вагомих змінних;
- матриця GKT заснована тільки на двох показниках: темп росту ринку та відносна доля ринку, а матриця GE з дев'ятьма

клітинами враховує багато факторів при оцінці довгострокової привабливості галузі та конкурентної позиції підприємства.

Також матриця має і свої недоліки:

- велика кількість факторів та необхідність їх виміру;
- суб'єктивність бальних оцінок;
- загальний характер рекомендацій;
- труднощі вибору стратегій із більшості варіантів;
- при невірному підборі факторів можуть бути отримані невірні стратегічні рекомендації [3].

Після аналізу всіх переваг можна зробити висновок, що запропонована матриця може дати більш точну та об'єктивну оцінку позиції підприємства та подальшої його поведінки.

Література.

1. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 288 с.
2. Дмитрієв І.А. Формування та оцінювання бізнес-портфеля підприємства автомобільного транспорту / І.А. Дмитрієв, І.А. Касатонova. – Харків: ХНАДУ, 2010. – 152 с.
3. Шинкаренко В.Г. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монограф. / В.Г. Шинкаренко, О.П. Левченко. – Х., ХНАДУ, 2009. – 166 с.

СФЕРИ ПРОЯВУ ТА СТАНДАРТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*Щепиліна А. К., Шевченко І. В., студенти
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На даний час пріоритетними напрямками для України є інтеграція до європейського співтовариства, перехід до сталого економічного розвитку та формування ефективних відносин між державою, суспільством та підприємствами. Досягненню цих цілей сприятиме дотримання підприємствами канонів соціально відповідального бізнесу.

Посилення конкуренції на ринку, постійні кризи, невизначеність, зміна економічних центрів і вихід нових лідерів на політичну і економічну арени висуває бізнесу все нові вимоги. Підприємці

шукають нові шляхи виходу зі скрутного становища. Україна є країною з економікою, що розвивається, отже, бізнес тільки на шляху свого становлення. Дуже багато механізмів, взяті з минулого досвіду, давно застаріли, і, для того, щоб утриматися на плаву, підприємці повинні постійно впроваджувати нововведення, розробляти нові принципи ведення свого бізнесу. Одним з абсолютно нових для українських реалій інструментів є впровадження корпоративної соціальної відповідальності.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є показником реальної участі підприємств в рішенні соціально-економічних проблем суспільства. У це поняття входить дотримання організацією вимог закону, морально-етичних норм і виконання зобов'язань перед широким колом стейкхолдерів (зацікавлених сторін).

Актуальність теми дослідження обумовлена зростаючою роллю корпоративної соціальної відповідальності та підвищенням впливу бізнесу на суспільство. Низький рівень корпоративної культури призвів до фінансової та економічної слабкості значної частини суб'єктів бізнесу в Україні. Ситуація, що склалася в країні, вимагає пошук нових шляхів досягнення соціального благополуччя в суспільстві. Одним з таких способів є соціальна відповідальність бізнесу. КСВ пов'язується не тільки з внутрішньогосподарською діяльністю підприємств, а й поширюється на її стосунки із зовнішнім оточенням. Це можна побачити на рис. 1 та 2.



Рисунок 1 – КСВ у внутрішньому середовищі підприємства

Зовнішнє середовище



Рисунок 2 – КСВ у зовнішньому середовищі підприємства

Недоліком КСВ в Україні є орієнтація на споживача та органи державної влади. Серед недоліків у становленні та розвитку КСВ можна виділити і підготовку нефінансової звітності. По-перше, почавши підготовку не фінансової звітності, відмовитися будь-коли вже буде неможливо: це буде рахуватися поганим тоном та стосуватиметься іміджу підприємства. При цьому, ресурси, які будуть витрачатися на підготовку цього звіту (людські ресурси) будуть збільшуватися.

По-друге, важливою складовою цієї проблеми є еволюційний перехід до більш складних та благонадійних методик підготовки соціальної звітності. Часто буває таке, що підприємство готує перший звіт у вільній формі, потім вирішує приєднатися до Глобального договору і вже готує документи у відповідності до його вимог. Наступне, це перехід на стандартизовану звітність, яка передбачає багаторівневу ієрархію глибини даних звітності та рекомендованість завірення третьою особою (СКМ, ДТЕК). І останнє, це відсутність національних даних, які підтверджують високу ефективність соціальної звітності при використанні її всередині країни.

Країни-члени ОЕСР (Швеція, Норвегія, Нідерланди) зобов'язалися впроваджувати ці принципи і стандарти серед підприємств, що працюють на їх території, або вітчизняних підприємств, які працюють на інших територіях. Україна не є членом ОЕСР, однак підприємства країн-членів ОЕСР працюють на її території.

Існують окремі міжнародні стандарти. Стандарт SA 8000 можна визнати одним з перших стандартів в галузі стандартизації корпоративної соціальної відповідальності. Стандарт розроблений за сприяння Міжнародної організації праці в 1997 р (за даним стандартом можлива сертифікація організацій). ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» є керівництвом щодо принципів соціальної відповідальності, основних питань соціальної відповідальності, а також способів інтеграції соціально відповідальної поведінки у стратегії, практики і процеси діяльності організації. В даному стандарті наведено таке визначення соціальної відповідальності: «соціальна відповідальність (social responsibility) - відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору і етичну поведінку, яка: узгоджується зі стійким розвитком і добробутом суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає законам і узгоджується з міжнародними нормами поведінки; введена в усій організації».

Стандарт можна використовувати для всіх типів організацій, включаючи урядові та неурядові організації, а також для підприємств, оскільки кожна організація впливає на суспільство і навколишнє оточення. Стандарт сприяє досягненню довіри зі стейкхолдерами, втіленню в практиці діяльності організацій принципів Глобального договору ООН, Декларації ООН про права людини, рекомендацій Організації економічного співробітництва і розвитку, конвенції МОП та інших документів. Стандарт ISO 26000 є добровільним, він не містить жодних вимог і не розглядається як стандарт, що підлягає обов'язковій сертифікації.

Світова практика ведення бізнесу така, що приватні та державні підприємства прагнуть вести справи тільки з тими організаціями-партнерами, які мають сертифікати відповідності системи управління якістю (ISO 9000), менеджменту профбезопасності (OHSAS 18000), менеджменту енергоефективності (ISO 50000), екологічного менеджменту (ISO 14000) та ін.

КСВ передбачає використання декількох стандартів і керівництв в цій області, з урахуванням специфіки конкретного підприємства. Отже, науковий результат даного підрозділу: сфери прояву та принципи корпоративної соціальної відповідальності отримали подальший розвиток.

Виникає необхідність в подальшому дослідженні проникнення і можливостей розвитку КСВ в Україні. Основними перешкодами для

впровадження КСВ, відповідно до опитування українських підприємств, є: нестача коштів; податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази, відсутність стимулів з боку держави (пільги); недостатність власного досвіду, невідпрацьовані механізми впровадження КСВ; неможливість контролю за використанням наданих коштів; недостатність інформації позитивних прикладів впровадження корпоративної соціальної відповідальності, організацій, які змогли надати таку допомогу.

Український бізнес для реалізації соціальних програм все активніше використовує такі елементи корпоративного управління, як соціальні інвестиції, соціально значимий маркетинг, корпоративний фонд, корпоративне спонсорство, грошові гранти, спонсорська допомога та благодійні пожертвування.

Література.

1. Социальная ответственность SA 8000 [Електронний ресурс]. ООО "Системный Консалтинг". – Режим доступа: <http://www.s-konsalt.ru/articles/SA-8000-Social-Accountability-8000-socialnayaotvetstvennost.1710.html>.

2. ДСТУ ISO 26000-2012 Керівництво з соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. ЗАТ «Кодекс». - Режим доступу: docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-26000-2012.

ЕЛЕКТРОННА ВЗАЄМОДІЯ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТА ДЕРЖАВНИХ СТРУКТУР

Сопельник Н. М., студентка

Науковий керівник: Касатонova І. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний розвиток економіки характеризується стрімким зростанням темпів інформатизації економічних процесів, поширенням масштабів електронної взаємодії суб'єктів ринку та державних структур. Однак нова форма функціонування підприємств визначає необхідність розгляду загальних питань управління в умовах електронної економіки, зокрема вивчення потребують питання сутності понять електронний бізнес та електронна комерція, питання забезпечення їх економічної безпеки.

Найважливішою складовою Е-бізнесу, яка охоплює не тільки операції купівлі-продажу, а й супровід процесів створення попиту на

продукцію і послуги, автоматизацію адміністративних функцій, пов'язаних з онлайн-продажами і обробленням замовлень, а також із вдосконаленням обміну інформацією між партнерами. Електронна комерція представляє собою будь-які форми ділових операцій, при яких взаємодія сторін здійснюється електронним шляхом замість фізичного обміну або безпосередньо фізичного контакту, і в результаті цієї взаємодії право власності або право користування товаром або послугою передається від однієї особи іншій.

В Україні в 2000 році був виданий наказ Президента України «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні» [1].

Цим наказом передбачено широке використання інтернет-технологій для забезпечення інформаційної взаємодії органів виконавчої влади з населенням та бізнес-структурами.

Ця взаємодія може виконуватися через ряд бізнес-операцій:

- обмін інформацією та встановлення контактів між потенційними замовниками та постачальниками;
- перед- і післяпродажну підтримку (надання інформації про продукти і послуги, відповіді на питання замовників, перелік необхідної документації);
- продаж товарів і послуг;
- електронна оплата, зокрема з використанням електронної платіжної системи;
- поширення продуктів, включаючи як управління доставкою і її відстеження для фізичних продуктів, так і безпосередню доставку продуктів, які можуть поширюватися електронним шляхом;
- можливість організації віртуальних підприємств – група окремих фахівців або навіть незалежної компанії для ведення спільної комерційної діяльності;
- здійснення бізнес-процесів, спільно керованих підприємством і його торговими партнерами [2, с. 222-223].

Електронна комерція (Е-комерція) – це різновид бізнес-активності, в якій взаємодія суб'єктів бізнесу з купівлі-продажу товарів і послуг (як матеріальних, так й інформаційних) здійснюється з допомогою глобальної комп'ютерної мережі Інтернет або будь-якої іншої інформаційної мережі.

Електронний бізнес (e-business) – ділова активність, що використовує можливості глобальних інформаційних мереж для

перетворення внутрішніх і зовнішніх зв'язків компанії з метою створення прибутку. Поняття є ширшим, ніж електронна торгівля, що включає наявність свого сайту в Інтернеті, віртуального магазину, системи управління компанією, використання електронної реклами, маркетингу.

Програми електронної форми взаємодії підприємств держави в залежності від діячів електронних взаємовідносин мають наступні форми або сектори взаємодії між:

B2B (business-to-business) – юридичними особами, підприємствами, організаціями;

B2C (business-to-consumer) – юридичними і фізичними особами;

B2A (business-to-administration) – юридичними особами і державними організаціями;

C2A (consumer-to-administration) – фізичними особами і державними організаціями;

C2C (consumer-to-consumer) – фізичними особами [3].

Можливості електронної економіки привносять наступні нові елементи в сучасний простір господарювання українських підприємств: зростання конкуренції, глобалізацію сфери діяльності, персоналізацію взаємодії, скорочення каналів розповсюдження товарів, економію витрат.

Суб'єкт, який позначений першою літерою аббревіатури, виступає у якості продавця або сторони, яка надає послуги. Інші сектори (C2B, A2B, A2C, A2A) враховують тих же діячів, але змінюється характер їхньої взаємодії (табл. 1).

Таблиця 1- Програми електронної форми взаємодії підприємств держави

Сектор	Юридичні особи (business)	Фізичні особи (consumer)	Державні органи (administration)
Юридичні особи (business)	B2B	B2C	B2A
Фізичні особи (consumer)	C2B	C2C	C2A
Державні органи (administration)	A2B	A2C	A2A

Проаналізуємо більш детально кожну комбінацію:

B2B – торгівельно-закупівельна діяльність, яка враховує:

- інформаційні та платіжні бізнес-системи, аутсорсінг,
- системи управління закупівлями (e-procurement),
- системи управління розподілом (e-distribution),

- системи повного циклу супроводу постачальників (SCM),
- системи повного циклу супроводу замовників (CRM);

B2C – електронні магазини або інтернет-трейдинг, що враховує:

- системи телероботи і інтернет-реклама,
- системи страхування та спонсорські програми,
- туристичні послуги;
- **B2A** – виконання державних замовлень відносно:
- закупівлі продукції для державних потреб,
- надання податкової, статистичної, митної і інших видів

звітності;

C2B – приватні послуги відносно соціальних і партнерських програм, опитувань, рекламних акцій;

C2C – системи багаторівневого маркетингу та вірусного маркетингу;

C2A – вибори, надання скарг, заяв громадян, сплата податків, зобов'язань, зборів, штрафів;

A2B – електронний уряд, враховує:

- системи розподілу державних замовлень і закупівель,
- електронні тендери,
- контакти з податковими і митними органами,
- юридичні і інформаційно-довідкові служби;

A2C – електронний уряд, враховує:

- системи соціального обслуговування (пенсії, льотні виплати, допомоги),
- системи комунального обслуговування,
- інформаційні системи;

A2A – електронний уряд, враховує:

- автоматизовані системи взаємодії в податковій, митній і правоохоронній сферах суспільства,
- органи державної сертифікації і ліцензування,
- адміністрація на місцях,
- урядові законопроекти та вибори уряду.

Доступність Інтернету для населення (пропозиції мережевих провайдерів необмеженого доступу за фіксованою помісячною платою) стала чинником масштабності віртуальної взаємодії державних органів з юридичними, фізичними особами у розрізі підприємств і організацій та у зворотному напрямку за рахунок значного зниження витрат використання електронної сфери завдяки низькій вартості обміну інформацією.

Література.

1. Наказ Президента України № 928/2000 «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до цієї мережі в Україні». – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>

2. Касатонova И.А. Виртуальный бизнес как почва для развития и укрепления рыночных позиций предприятий в сфере электронной экономики / И.А. Касатонova, В.Ю. Нестренко // Економічний простір: Збір. наук. праць. - № 56/2. – Днепр: ПДАБА, 2011. – С. 220 – 226.

3. Касатонova I.A. Програми електронної форми взаємодії суб'єктів економічних відносин держави / I.A. Касатонova // Глобальні та національні проблеми економіки (в онлайн форматі). Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомилинського. Електронне економічне видання. - № 23. – С. 218-223. – Режим доступу: <http://global-national.in>

НАСЛІДКИ ВПЛИВУ КОЛОНІАЛЬНОГО МИСЛЕННЯ НА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ

*Владимир О. М., к. е. н, доц., докторант
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя*

Незважаючи на те, що наша країна має древню історію та глибоке коріння національного розвитку, шлях її державного становлення не був рівно направленим. Впродовж тривалих століть її землі зазнавали численних перерозподілів сусідніми країнами-загарбниками, а ресурсний потенціал використовувався для розвитку економіки країни-колоніста. Задля збереження національної самобутності та відродження власної державності кожна епоха мала своїх сподвижників, які відстоювали національні ідеї. Можна згадати чимало політичних діячів, митців і літераторів, науковців. Проте, формування незалежної держави неможливе без національної економіки. На нашу думку, розвиток національної економіки повинен базуватися на «трьох китах»: «виробництві», «фінансовій системі», «соціально-політичних та національно-духовних цінностях».

У всі часи, усіма країнами-колоністами проводилась одна політика – політика деіндустріалізації захоплених країн. Подібні ідеї

відстоювали, наприклад, німецький економіст Йоганн-Генріх-Готлоб фон Юсті та англієць – класик економічної думки Адам Сміт, впевнено стверджували, що деякі країни повинні бути індустріальними, натомість іншим слід делегувати виробляти сировину [1, с. 219]. Їх ідеї мають життя і нині, за часів популяризації глобалізації, коли ринково розвинені країни імпортують дешеву сировину і робочу силу з країн третього світу.

За сучасних умов економіка України опинилась у складному становищі. До здобуття незалежності, економіка УРСР працювала на розвиток економіки усього Союзу і була його сировинним придатком. Крім того, індустріалізація виробництва у ХХ ст. проводилась таким чином, щоб завершене виробництво мало залежний характер від економік усіх республік. Тому із припиненням існування Радянського Союзу Україна отримала у спадок розвалену економічну систему, виробництво товарів, побудоване на експорті сировинних ресурсів з інших республік, стало неможливим, відповідно, й потоки сировинного експорту з України теж припинилися. Налагоджена впродовж десятиліть система виробничих відносин рухнула. Країна ж колонізатор мала за мету звести до мінімуму можливість самостійного економічного розвитку кожної з республік-колоній. З такою складною економічною спадщиною незалежна Україна зіткнулася з новими вимогами часу. З одного боку, необхідно заново відроджувати національну економіку, а з іншого, адаптуватися до вимог сучасного глобалізованого світу. Не маючи досвіду державного менеджменту побудови економічної системи на основі індустріалізованого завершеного виробництва, Україна пішла звичним шляхом – налагодженням виробництва та експорту сировини та напівфабрикатів, і тим самим перетворилась у країну-донора розвитку економік інших країн. У структурі експорту країни 57 % становить сировинна економіка, ключові експортні галузі такі як: металургія, сільське господарство, хімічна промисловість і навіть галузь інформаційних технологій на 80% є сировинними [2].

Наступною важливою складовою розвитку національної економіки є система фінансів. Одним з основних атрибутів державності є національна грошова одиниця. Очевидно, що, перебуваючи у фінансовій залежності Радянського Союзу, Україна не могла мати власну грошову систему. У 1990-х роках в економіці України мала місце гіперінфляція, ціни щоденно зростали: у 1992 в середньому на 5-6%, а в 1993 – більш як на 30%. Така гіперінфляція є

руйнівною для економіки, спричиняє гострі соціальні та політичні конфлікти в суспільстві. З метою розвитку та подальшого реформування грошової системи в обіг було введено тимчасову валюту – купоно-карбованці, яка взяла на себе весь інфляційний удар. І лише у вересні 1996 року в обіг було введено дійсну національну грошову одиницю – гривню, яка має давню історію розвитку [3].

Знову ж тами, будучи країною-колонією впродовж тривалого часу, знання з державного менеджменту, зокрема, у системі фінансів, не були достатніми, щоб створити відповідні умови для розвитку процесів інвестування та системи самофінансування національної економіки. Керівники різних установ та рівнів звикли до отримання централізовано розподілених державою коштів. З одного, боку зрозуміло, що заново створена держава з глибокою економічною кризою, не могла обійтися без залучення іноземних інвестицій, проте, з іншого боку, відсутність практичного досвіду розвитку економіки та управління фінансами відповідно до ринкових засад призвели до того, що міжнародні фінансові організації, зокрема, МВФ, так би мовити, замінили роль, так званого, централізованого джерела фінансування. Відмінність в тому, що МВФ надає кошти на умовах кредиту і за умови виконання відповідних вимог. Уряду України стало простіше пристосуватись до вимог зовнішніх кредиторів, аніж піти шляхом нарощення власного інвестиційного потенціалу. Проте, урядовці і не зчулись як підсадили економіку на гачок фінансової залежності від зовнішніх кредиторів. Динаміка валового зовнішнього боргу з 1991 р. включно до 2013 р. мала стрімку тенденцію росту. Кредитні залучення з-за кордону лише поглибили боргове зобов'язане країни. Виведення прибутків з України за кордон становить 8 млрд. млрд. дол. США на рік. В країні нарощується імпорт замість розвитку власного виробництва, що сприяє швидкому проїданню виручки: перевищення імпорту над експортом складає 15 млрд. млрд. дол. [2]. Станом на 30 вересня 2018 р. внутрішній держаний борг складає 768 536,9 млн. грн., а зовнішній – 1 344 231,7 1 млн. грн. [4]. Спроможність у повному обсязі обслуговувати та своєчасно погашати державний борг є одним з основних індикаторів фінансової стабільності країни. На жаль, ситуація в країні свідчить, що основна частка новоотриманих коштів іде на погашення попередніх боргів та фінансування соціальних потреб, замість інвестування у національне виробництво. Очевидно, що позичені кошти проходять через економіку України транзитом без

фінансування отримання доданої вартості. Зауважимо, що економічно розвинутим країнам вигідно, що в Україні індустріалізації та впровадження інновацій ідуть повільними темпами, адже вони матимуть можливість імпортувати дешеву сировину і, таким чином, диктуватимуть свої правила економічної співпраці. Тому доречно скористатись порадою Еріка С. Райнерта: «Не робіть так, як німці кажуть вам робити, а робіть так, як робили німці... Не відкривайтеся дуже широко для вільної торгівлі, поки не маєте міцної національної промислової основи. Симетрична економічна інтеграція – між рівними – добра для обох сторін. Асиметрична інтеграція має тенденцію робити бідних партнерів біднішими» [1, с. 10].

І третьою важливою основою розвитку національної економіки є формування справедливих соціальних, політичних та національно-духовних цінностей суспільства. Аналізуючи сучасні процеси, що мають місце у нашій країні, розвиток саме цієї основи є найпроблематичнішим і визначає характер формування двох попередніх основ національної економіки – виробництва і фінансів. Дана основа є складною і багатогранною. Вона стосується моральних цінностей суспільства, національної самоідентифікації, патріотизму, ментальності та психологічного здоров'я та готовності суспільства будувати свою міцну державу. На жаль, Україна як колишня колонія СРСР, успадкувала чимало негативних моделей поведінки як представниками державного менеджменту, так і суспільством загалом. В українця роками знищувалось відчуття підприємництва та приватної власності, самовираження особистості, культивувалась колективна форма мислення, колективна форма господарювання. Звіти про виконання нереалістичних «п'ятирічок», які формувались під страхом кримінальної відповідальності, навчили суспільство до обману та крадіжок заради виживання. Подвійні стандарти життя (для партійного класу та простолюду) посіяли зародки корупції та хабарництва, і тепер у держслужбовців є велика мотивація до сприяння корупційним схемам та хабарництву. Перебуваючи тривалий час у складі інших держав, українець не рідко сприймає представника влади як ворога, чужого, іншого. Що теж негативно впливає на об'єднавчі державотворчі процеси у суспільстві. Окремо слід вести мову про патріотичне, ідейне, морально-етичне, економічне виховання, і не лише молоді; про вирішення мовного питання; про духовно-культурний та психологічний розвиток нації. Перед Україною стоїть важливе завдання – здолати в уряді ідейних

прихильників попередніх колоніальних настроїв, об'єднати суспільство заради розвитку власної держави та її економіки, інтегруватися у сучасний глобалізований світ, зберігши національні економічні, фінансові та культурні інтереси. Адже, основою причиною економічної та воєнно-політичної кризи України послужив непрофесійний та непатріотичний державний менеджмент, який провадився вихідцями із колоніального державного устрою.

Література.

1. Райнерт Ерік С. Як багаті країни забагатіли... і чому бідні країни лишаються бідними / Ерік С. Райнерт. – К.: Темпора, 2015. – 444 с.
2. Україна: з третього світу в перший [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=DXTroO0d5js>
3. Владимир О. Національна грошова одиниця України: історичні аспекти розвитку та особливості найменування / О. Владимир // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2017. – Вип. 1 (16). – С. 32-48. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2017/17vomptb.pdf>
4. Інформаційний сайт Мінфін. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

МОТИВАЦІЯ І ДЕМОТИВАЦІЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАЦІ

Яценко М. Р., студентка

*Науковий керівник: Древаль Ю. Д., д. держ. упр., професор
Національний університет цивільного захисту України*

Мотивацією у загальному розумінні є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій. Зміст системи мотивації праці полягає у складній сукупності взаємопов'язаних заходів, які зацікавлюють і стимулюють окремого працівника або трудовий колектив в цілому для досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Основоположниками дослідження різнобічних проблем мотивації були зарубіжні вчені А. Маслоу, Ф. Герцберг, К. Алдерфер та Д. Мак-Клеланд. У їхніх працях загалом йдеться про те, що ті чи інші потреби можуть впливати на мотивацію людини до праці, що потреби можуть бути об'єднані в окремі групи, впливають на її поведінку і

примушують діяти. На сьогодні окресленій проблематиці присвячують власні роботи С. Іваницька, М. Клітна, Л. Кича, А. Колот, О. Корніюк, В. Корягіна, В. Лазненко та деякі інші вчені.

У якості трудової мотивації першочергово слід розглядати прагнення працівника задовольняти певні потреби засобом діяльності у сфері праці. До таких потреб загалом відноситься створення та примноження різнобічних матеріальних благ. До невід'ємних складових мотивації слід віднести і потреби в задоволенні деяких нематеріальних факторів, зокрема можливість реалізації творчого потенціалу та внутрішнє переконання щодо необхідності дотримання правил безпеки. Як стверджують Г.В. Косовська та О.В. Крушельницька, «мотивація – це процес створення умов, що впливають на поведінку людини і дозволяють зацікавити її до активної сумлінної праці; це процес усвідомленого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексом впливу зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів» [1, с. 196].

Відтак, якщо процес мотивації персоналу – це дії, спрямовані на спонукання людини до досягнення цілей, то демотивацію можна позначити як дію чи бездіяльність роботодавця, в результаті якого у працівника знижується внутрішнє бажання працювати. Виявляється це дуже просто: на певному етапі своєї професійної діяльності співробітник починає «здавати» позиції, негативно висловлюватися про свою діяльність, колег, компанію та керівника, погіршується і якість його роботи. Співробітник через різні причини відмовляється від виконання своїх завдань, перекладаючи обов'язки на інших або зовсім не турбуючись про їх здійснення.

Останнім часом дослідники все частіше звертаються до зазначеного феномену. Проте, у спеціальних дослідженнях мова переважно йде про суто економічні наслідки такого відношення до праці. За оцінкою Б.-П. Кошового, наприклад, демотивація є «метазагрозою», оскільки вона «може негативно впливати на належне забезпечення безпеки інших складових ЕБП, є інтенсифікаційною загрозою, оскільки посилює ймовірність настання інших загроз у сфері управління персоналом [2, с. 82].

Традиційно вважається, що демотивація є «убивцею» продуктивності. Але, на що слід звернути особливу увагу, вона стає суттєвою загрозою і для належного забезпечення заходів з охорони праці. Демотивація, зокрема, негативно впливає на професійну адаптацію працівника, тобто постійного процесу активного

узгодження особистістю власних індивідуальних особливостей з умовами зовнішнього середовища (у даному контексті, вимогами робочого місця, особливостями стосунків з партнерами, організаційної культури тощо).

Відтак, мотивація та демотивація є важливими психологічними чинниками взаємин основних суб'єктів соціально-трудоких відносин. Причому, мотивація є важливим фактором формування заходів з безпечної поведінки на робочому місці. Демотивація ж відзначається відверто негативними чинниками, слушно вважаючись «мета загрозою» для цивілізованого розвитку відносин в трудовому колективі. Першочергово це стосується якраз сфери охорони праці та безпеки на робочих місцях.

Література.

1. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. - К.: Кондор, 2003.
2. Кошовий Б.-П. О. Демотивація праці як особливий різновид загрози економічній безпеці приватного вищого навчального закладу / Б.-П. О. Кошовий. // Академічний огляд. - 2014. - № 2. - С. 77-84.

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

Заєць Г. П., аспірант

*Науковий керівник: Токмакова І. В., д. е. н., професор
Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків*

В умовах формування інноваційної економіки значно зростає актуальність проблем, пов'язаних з ефективним керуванням кадровим потенціалом господарюючих суб'єктів. Персонал стає пріоритетним ресурсом, від якого залежить компетентність організації, її конкурентоспроможність в довгостроковому періоді.

Особливістю функціональної моделі управління персоналом на підприємствах залізничного транспорту України, є те, що галузь знаходиться на завершальній стадії реформаційних перетворень, зміни управлінських ланок, необхідність яких обумовлена істотними змінами моделі взаємовідносин учасників ринку перевезень, характеру розвитку конкуренції, механізмів взаємодії залізничного транспорту з державою, суспільством і користувачами транспортних послуг.

Відповідно до встановлених в Стратегії розвитку залізничного транспорту України до 2020 р. довгостроковими цілями якої є подолання технічного і технологічного відставання від передового світового досвіду, прискорене оновлення основних фондів, модернізація і будівництво нових залізничних ліній на стратегічно важливих напрямках перевезень, забезпечення безпеки працівників і перевізного процесу концептуально змінюється функціональна модель управління персоналом. Особливу актуальність набуває процес формування «кадрів нової формації» на основі компетентнісного підходу з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх кадрових ризиків.

Процеси управління персоналом повинні базуватися на об'єктивній і кількісній оцінці, оскільки некоректність результатів оцінки може привести до значних втрат як безпосередньо в системі кадрового забезпечення діяльності господарюючого суб'єкта, так і всіх інших підсистемах - виробничій, фінансовій, маркетинговій та ін.

Незважаючи на те, що розроблено досить велика кількість методик оцінки персоналу, існує потреба в методиках, що враховують складність структури і динамічність завдань, зумовлених нестабільністю зовнішнього середовища і реалізацією тактичних і стратегічних цілей господарюючих суб'єктів. Проблеми управління персоналом пов'язані з інституційними перетвореннями в державі, галузях і регіонах. Для підприємств залізничного транспорту актуальні такі фонові характеристики, як дефіцит трудових ресурсів, низький рівень соціально-економічного і технологічного розвитку, складні кліматичні умови та ін., що також мають братися до уваги при реалізації нового підходу в системі управління персоналом та проведенні його оцінки. Реформування залізничного транспорту і створення транспортної компанії ПАТ «Укрзалізниця», зміцнення її лідируючих позицій на ринку перевезень і розвиток інтеграції в європейську транспортну систему висувають підвищені вимоги до якості продукції, заснованої на високих технологіях.

Для ефективного функціонування ПАТ «Укрзалізниця» і підвищення її конкурентоспроможності на ринку перевезень необхідно розробити комплекс заходів щодо підвищення якості послуг, що надаються. При цьому в якості стратегічного курсу в компанії необхідно прийняти напрямок на ведення високоефективного, клієнтоорієнтованого, соціально-відповідального бізнесу, використання практики українських і зарубіжних корпорацій.

Досягнення стратегічних завдань ПАТ «Укрзалізниця» можливо тільки при наявності добре підготовленого персоналу, здатного забезпечити оптимальне протікання бізнес-процесів. Обрана корпоративна інтегрована система управління трудовими ресурсами спрямована на досягнення гарантованої безпеки руху, що є прямим наслідком якості та рівня підготовки персоналу пов'язаного з рухом поїздів, та супроводжуваних процесів. Одночасно позначаються напрямки раціонального використання і самих трудових ресурсів, витрати на утримання яких складають більше 30 % експлуатаційних витрат підприємства залізничного транспорту. Без добре підготовленого персоналу неможливо забезпечити підвищення якості транспортного обслуговування, наближеного до потреб клієнта. Для цього потрібні нові методи роботи з клієнтами і інші якісні підходи до вивчення і формування попиту на транспортні послуги.

Таким чином, система забезпечення якості робіт і послуг вимагає забезпечення бізнес-процесів кваліфікованим персоналом, що дозволяє компанії ПАТ «Укрзалізниця» забезпечувати конкурентоспроможність на ринку перевезень і генерувати прибуток.

Сучасна система управління персоналом в компанії формується виходячи з вимог:

- концепції організаційного розвитку ПАТ «Укрзалізниця»;
- стратегії реформування ПАТ «Укрзалізниця»;
- стратегії розвитку кадрового потенціалу ПАТ «Укрзалізниця»;
- існуючих процесів і традицій в області управління персоналом у ПАТ «Укрзалізниця»;
- особливостей бізнесу, які диктують вимоги до системи управління персоналом;
- особливостей кращих світових і галузевих практик управління персоналом.

В даний час в компанії відбувається кардинальна зміна дирекцій, керівників управління персоналом, яке пов'язане з впровадженням нового підходу до управління основними процесами управління трудовими ресурсами. Тому сьогодні формуються єдині нормативні вимоги до трудових ресурсів в ПАТ «Укрзалізниця». До числа таких вимог можна віднести:

- рівень розвитку у працівника корпоративних компетенцій, тобто сприйнятливості працівника до стратегічних пріоритетам ПАТ «Укрзалізниця» і цінностям бренду компанії;

- потенціал розвитку працівника, тобто швидкість професійного і кар'єрного зростання, здатність до розвитку, орієнтація на результат, географічна та посадова мобільність;

- рівень розвитку у працівника професійних компетенцій, що визначається сукупністю професійно-технічних знань і навичок;

- результативність діяльності працівника і досвід його роботи, які характеризуються рівнем успішності працівника в досягненні робочих цілей, професійним та управлінським стажем, видом і рівнем складності вирішуваних завдань.

Впровадження системи корпоративних компетенцій в ПАТ «Укрзалізниця» дозволить:

- сформулювати єдині вимоги до рівня розвитку корпоративних компетенцій для всіх рівнів управління транспортної компанії;

- підготувати програми навчання для зростання корпоративних компетенцій;

- забезпечити максимальну об'єктивність кадрових рішень, формування резерву кадрів в режимі online;

- сформулювати замовлення профільним вузам на підготовку кадрів для компанії.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Зубрицька І. В., студентка

Науковий керівник: Компанець К. А., к. е. н., доцент

Національний транспортний університет.

Сучасний етап розвитку підприємницької діяльності характеризується активним пошуком дієвих напрямків підвищення ефективності роботи підприємства і підвищення його конкурентоспроможності. Основна конкурентна перевага будь-якого підприємства – наявність стратегічної системи управління, яка відповідатиме особливостям її функціонування і змінам зовнішнього середовища.

На даний час середовище діяльності багатьох підприємств характеризується підвищенням складності і невизначеності, що підтверджує необхідність втілення в практику ідей і технологій стратегічного планування. Для того, щоб стратегічне планування на підприємстві здійснювалось ефективно, необхідно дослідити його значущість в процесі управління підприємством.

Отже, особливої актуальності набувають проблеми розкриття поняття стратегічного планування; теоретичне обґрунтування видів, принципів та етапів планування; визначення взаємозв'язку стратегічного планування та розвитку підприємства.

Серед численних робіт, присвячених дослідженню питань зі стратегічного планування управління підприємством, необхідно виділити вагомі внески таких відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, як: Томпсона А.А [1], Шершньова З.Є., Оборська С.В. [2], Василенко В.О., Ткаченко Т.І. [3], Сумець О.М., Бондаренко М.І. [4], Мескон М. [5], Федоркін М.С. [6] тощо.

Актуальність теми даної роботи полягає в тому, що на сьогоднішній день все більше зростає роль ефективного управління підприємством, заснованого на стратегічному плануванні, як складному соціально-економічному підґрунті, що є одним із ключових шляхів стабілізації української економіки в цілому. В свою чергу практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення нормальної роботи підприємства, не тільки сьогодні, але й у перспективі, залежить від ступеня освоєння методології і методів стратегічного керування.

Стратегічне планування є однією з основних функцій стратегічного управління. Воно являє собою процес прийняття управлінських рішень щодо стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілу ресурсів, адаптації компанії до зовнішнього середовища, внутрішньої організації.

Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Більшість західних і східних фірм використовують стратегічне планування для того, щоб змінити себе, вийти з безнадійних ситуацій, які сформувались зовні та в середині підприємства.

Стратегічне планування — це систематизовані та більш-менш формалізовані зусилля всього підприємства, спрямовані на розробку та організацію виконання стратегічних планів, проектів і програм. У свою чергу, розробка планів як специфічний вид діяльності — це послідовний ітераційний процес, що складається з кількох взаємопов'язаних етапів:

- встановлення цілей;
- визначення стратегій («стратегічного набору») та заходів щодо їхньої реалізації;
- передбачення послідовності дій у межах досить тривалого часу та закріплення її у планах, проектах і програмах різного типу, що є

інструментами досягнення цілей та реалізації стратегій;

- організація виконання планових завдань;
- облік, контроль та аналіз їхнього виконання.

Методологія планування базується на сукупності базових понять, які виражають сукупну дію законів розвитку підприємства й управління ним та відображають вимоги до змісту результатів й організації планування.

Функціональний підхід до управління підприємством дозволяє стверджувати, що планування є підґрунтям для ефективного виконання таких функцій управління, як організація, мотивація та контроль.

На стадії планування вирішуються три задачі:

- 1) забезпечення довгострокових інтересів учасників діяльності підприємства, перед усім, його власників та трудового колективу;
- 2) узгодження запропонованих результатів діяльності підприємства з можливими витратами ресурсів;
- 3) раціональне використання ресурсів, які знаходяться у розпорядженні підприємства.

При розробці стратегічного плану необхідно, перед усім, визначити цілі й умови діяльності підприємства на перспективу, виходячи з інтересів груп, що беруть участь у його діяльності (власники, трудовий колектив, споживачі продукції та ін.), а вже після цього розробити програму його діяльності на перспективу, що виходить з прийнятих стратегій розвитку і функціональних стратегій (стратегічного набору), а також проекти розвитку окремих бізнеспроцесів підприємства (рис. 1).



Рисунок 1 - Схема процесу стратегічного планування

Сучасному підприємству в умовах міжнародної конкуренції повинно бути притаманне лідерство та високий професіоналізм. Наполегливість у реалізації стратегії має на увазі свідоме зобов'язання вищого керівництва направляти ресурси й енергію організації на досягнення лідируючого положення на ринку.

Висновки. Стратегічне планування - це планування від майбутнього до теперішнього виходячи з глобальних ідей та поставлених цілей підприємства. Воно дає змогу зосередитись на головних проблемах і відкинути другорядні; визначити й скоординувати дії з реалізації місії й основних цілей фірми, шляхи її перетворення в новий стан (який бізнес припинити, який продати, у який перейти, з яким об'єднатися), способи використання необхідних для цього ресурсів. Вона повинна забезпечити фірмі конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх; допомогти визначити види продукції, за допомогою яких цього можна досягти; відшукати шляхи нейтралізації суперників. За допомогою стратегії відбувається створення стратегічного потенціалу у вигляді сукупності матеріальних умов виробничої діяльності й професійних і творчих навичок персоналу. Стратегія являє собою фундамент практичної діяльності компанії, координації її окремих напрямів, процесу адаптації до середовища.

Література.

1. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий: учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с
3. Василенко В.А. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: ЦУЛ, 2013. – 396 с.
4. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / О.М. Сумець, М.І. Бондаренко. – К.: Хай-Тек Прес, 2010. – 240 с.
5. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело. – 1997. - 704 с.
6. Федоркін М.С. Резерви конкурентоспроможності підприємства / Холодний Г.О. // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2007. - 119 с.
7. Холодний Г.О. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України: (підсумки 4-ї Міжнар. конф. «Харків-2011/ Холодний Г.О. // Вісник економіки. - 2011. - 54 с.

8. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: АКАЛИС, 96. – 272 с.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аксель Ебаланке, студент

Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к. е. н, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній Університет

В економіці підприємства в найзагальнішому вигляді ефективність означає результативність господарської діяльності, співвідношення між досягнутими результатами і витратами живої і матеріалізованої праці. Рівень ефективності характеризує рівень розвитку продуктивних сил і є найважливішим показником розвитку економіки. На підприємстві витрати мають форму основного і оборотного капіталу, а кінцеві результати - форму прибутку. Таким чином, показник економічної ефективності дає уявлення про те, якою ціною підприємство отримує прибуток. Зіставлення витрат і результатів використовується в практиці обґрунтування господарських рішень.

Етика ефективності передбачає поєднання з одного боку створення найбільшої цінності для своїх клієнтів, з другого - прибутковості для власників, а з третього - можливості для самореалізації і зростання в поєднанні з привабливою зарплатою для співробітників.

Ефективність виробництва являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання всіх ресурсів виробництва за певний проміжок часу. Вона характеризує підвищення продуктивності праці, найбільш повне використання виробничих потужностей, сировинних і матеріальних ресурсів, досягнення найбільших результатів при найменших витратах.

Оцінка економічної ефективності проводиться шляхом зіставлення результатів виробництва з витратами.

Під результатами виробництва розуміють його корисний кінцевий результат у вигляді матеріалізованого результату процесу виробництва, що вимірюється обсягом продукції в натуральній і вартісній формах та економічного ефекту діяльності підприємства, який включає не тільки кількість виготовленої продукції, а й охоплює її споживчу вартість.

Кінцевим результатом виробничо-господарської діяльності підприємства за певний проміжок часу є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а кінцевим фінансовим результатом комерційної діяльності - прибуток.

Вимірювання ефективності виробництва передбачає встановлення критерію економічної ефективності, який повинен бути єдиним для всіх ланок економіки - від підприємства до народного господарства в цілому. Таким чином загальним критерієм економічної ефективності виробництва є зростання продуктивності суспільної праці.

На рівні підприємства формою єдиного критерію ефективності його діяльності може слугувати максимізація прибутку.

Ефективність виробництва знаходить конкретне кількісне вираження у взаємозалежній системі показників, що характеризують ефективність використання основних елементів виробничого процесу. Система показників економічної ефективності виробництва повинна відповідати наступним принципам:

- забезпечувати взаємозв'язок критерію і системи конкретних показників ефективності виробництва;
- визначати рівень ефективності використання всіх видів, застосовуваних у виробництві ресурсів;
- забезпечувати вимір ефективності виробництва на різних рівнях управління;
- стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва.

З урахуванням зазначених принципів визначена наступна система показників ефективності виробництва [1].

а) узагальнюючі показники:

- виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів;
- прибуток на одиницю загальних витрат;
- рентабельність виробництва;
- витрати на 1 гривню товарної продукції;
- частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва;
- народногосподарський ефект використання одиниці продукції;

б) показники ефективності використання праці (персоналу):

- темп зростання продуктивності праці;
- частка приросту продукції за рахунок збільшення продуктивності праці;
- абсолютне і відносне вивільнення працівників;

- коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу;
- трудомісткість одиниці продукції;
- зарплатоємність одиниці продукції.

в) показники ефективності використання виробничих фондів:

- загальна фондівдача;
- фондівдача активної частини основних фондів;
- рентабельність основних фондів;
- фондомісткість одиниці продукції;
- матеріаломісткість одиниці продукції;
- коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і

матеріалів;

г) показники ефективності використання фінансових коштів:

- оборотність оборотних коштів;
- рентабельність оборотних коштів;
- відносне вивільнення оборотних коштів;
- питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності

або продукції);

- рентабельність капітальних вкладень;
- термін окупності капітальних вкладень і ін.

Рівень економічної ефективності в промисловості залежить від різноманіття взаємопов'язаних факторів. Для кожної галузі промисловості внаслідок її техніко-економічних особливостей характерні специфічні фактори ефективності.

Все різноманіття чинників зростання ефективності можна класифікувати за трьома ознаками:

1) за джерелами підвищення ефективності (зниження трудо-, матеріало-, фондо- і капіталомісткість виробництва продукції, раціональне використання природних ресурсів, економія часу і підвищення якості продукції);

2) за основними напрямками розвитку і вдосконалення виробництва (прискорення науково-технічного прогресу, підвищення техніко-економічного рівня виробництва; вдосконалення структури виробництва, впровадження організаційних систем управління; вдосконалення форм і методів організації виробництва та ін.);

3) за рівнем реалізації в системі управління виробництвом, в залежності від якого чинники поділяються на внутрішні (освоєння нових видів продукції; механізація і автоматизація; впровадження прогресивної технології і новітнього обладнання і ін.) та зовнішні (вдосконалення галузевої структури виробництва, державна

економічна і соціальна політика, формування ринкових відносин та інші фактори).

При оцінці ефективності необхідно розрізняти критерій і показники.

Показники економічної ефективності дають уявлення про те, ціною яких витрат ресурсів досягається економічний ефект. Тобто з їх допомогою вимірюється рівень ефективності виробничо-господарської діяльності.

Виміряти за допомогою одного показника рівень ефективності неможливо, оскільки він складається під впливом багатьох чинників, часом протидіючих один одному. Тому серед усієї сукупності показників прийнято виділяти один, найбільш повно характеризує рівень ефективності, який має не тільки кількісну, але і якісну визначеність. Такий показник в економіці прийнято називати критерієм.

В якості критерію можуть виступати різні показники: на рівні підприємства - максимальний прибуток на одиницю ресурсів; в масштабі національної економіки - максимальний ВВП на одиницю спожитих ресурсів.

Іноді поняття «критерій» і «показник» вживаються як синоніми. Такий підхід не можна назвати обґрунтованим. Справа в тому, що результат виробничо-господарської діяльності або здійснення тих чи інших організаційних, технічних, економічних та інших заходів може бути виражений якісно і кількісно, тобто має якісну і кількісну визначеність. Якісна сторона виробничого результату відбивається критерієм, а кількісна - показниками ефективності.

Показники ефективності, кількісно виражають будь-який критерій, розрізняються між собою за повнотою, з якої вони характеризують ефективність. Так, показник продуктивності живої праці є локальним по відношенню до показника продуктивності сукупної праці, він охоплює лише частину сфери функціонування праці.

Таким чином, ефективність є багатогранною категорією. Її дослідження торкається багатьох аспектів, про які йшла мова в статті.

Література.

1. Эффективность производства, ее сущность, экономические и социальные показатели. Режим доступа: https://pidruchniki.com/15660212/politekonomiya/effektivnost_proizvodstva_suschnost_ekonomicheskie_sotsialnye_pokazateli

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Баранецька Я. О., студентка
Науковий керівник: Компанець К. А., к. е. н., доцент
Національний транспортний університет*

Актуальність обраної теми полягає в тому, що на даному етапі економічного розвитку проблема внутрішнього контролю займає одне із провідних місць в розвитку сучасних підприємств. Внутрішній контроль забезпечує суб'єкт управління інформацією про результати фінансово-господарської діяльності підприємства та вагомо впливає на подальший розвиток та успішність прийняття рішень. Потрібно якісно нове осмислення суті внутрішнього контролю в управлінні підприємством.

Значущий внесок в сучасне дослідження внутрішнього контролю внесли такі вчені: Білухи М.Т., Бутинця Ф.Ф., Усача Б.Ф., Василик О., Калюги М., Вознесенського Е.А., Крамаровського Л.М., Мурашко В.М., Савченко В.Я., Сопко В.В., Чумаченко М.Г., Шевчук В.О., Шпіг О.О. Бутин., Бутинець Ф.Ф., Вітвицька Н.С., Голуб Ю.О., Дікань Л.В., Калюга Є.В., Кузик Н.П., Петренко С.М., Синюгіна Н.В., Сук Л.К., Сук П.Л. та ін. Не зважаючи на достатню кількість літератури, присвяченої внутрішньому контролю підприємств, поняття так і не отримала однозначного змісту, необхідні уточнення та деталізація.

Мета статті полягає у розкритті економічної сутності поняття «внутрішній контроль» та уточнення його змісту. Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань: – розкрити сучасні визначення економічної сутності поняття «внутрішній контроль» та виділити основні підходи до його розуміння; – на основі критичного аналізу узагальнених підходів до розуміння поняття «внутрішній контроль» здійснити уточнення його змісту.

Об'єктом дослідження є процес внутрішнього контролю підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти розробки та аналізу здійснення внутрішнього контролю підприємства.

Формування теоретичних засад внутрішнього контролю потребує розкриття змісту поняття «внутрішній контроль».

Розглянемо як у науковій економічній літературі трактується поняття «внутрішній контроль» (табл. 1). У результаті аналізу поняття «внутрішній контроль» виділено підходи до його трактування, згідно з якими він розуміється як: – система заходів, спостереження і перевірки; – процес перевірки, збереження активів; – функція управління; – сукупність правил і процедур, комплекс контрольних дій.

Таблиця 1 - Погляди на поняття внутрішній контроль

	ПІБ автора, джерело	Визначення поняття «внутрішній контроль»
1.	Воронко Р.М. [2]	Система спостереження і перевірки законності та економічної доцільності здійснення господарських операцій, збереження та раціональне використання всіх видів ресурсів, виконання працівниками своїх функціональних обов'язків для виявлення недоліків та застосування заходів щодо їх усунення шляхом управлінського впливу на об'єкт, забезпечення ефективного ведення бізнесу.
2.	Калюга Є. [3]	Система безупинного спостереження за ефективністю використання майна господарського суб'єкта, законністю і доцільністю операцій і процесів, збереженням грошових коштів і матеріальних цінностей
3.	Воронко Р.М., Басіста І.А. [4]	Постійний процес перевірки доцільності, законності здійснення господарських операцій, ефективності діяльності підприємства, виконання управлінським персоналом своїх функцій та обов'язків для запобігання розкраданням, кризовим явищам, які призводять до банкрутства підприємства.
4.	Настенко М.М. [5]	Процес збереження активів та їх ефективного використання, відстеження та запобігання економічним ризикам для досягнення мети діяльності підприємства
5.	Клюс Ю.І., Сімінін С.Ф., Дзюба Ю.В. [6]	Функція управління є засобом зворотного зв'язку між об'єктом управління й органом управління, інформуючи про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень
6.	Петренко С.М. [20, с. 7]	Комплекс контрольних дій, організованих власником і керівництвом підприємства, спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу

*Джерело: Удосконалено автором на основі [1]

У результаті аналізу поняття «внутрішній контроль» виділено підходи до його трактування, згідно з якими він розуміється як: – система заходів, спостереження і перевірки; – процес перевірки, збереження активів; – функція управління; – сукупність правил і процедур, комплекс контрольних дій [1].

Виходячи із цього, авторами пропонується під внутрішнім контролем розуміти сукупність форм, методів, інструментів та процедур контролю, за допомогою яких суб'єкт управління одержує інформацію про фактичні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, встановлюються відхилення цих показників від заданих або нормативних, виявляються причини цих відхилень та розробляються заходи для їх усунення або попередження в майбутньому.

У результаті аналізу поняття «внутрішній контроль» виділено чотири підходи до його трактування, згідно з якими він розуміється як: система заходів, спостережень і перевірки; процес перевірки, збереження активів; функція управління; сукупність правил і процедур, комплекс контрольних дій. Запропоновано визначення поняття «внутрішній контроль», яке на відміну від наявних дає змогу: по-перше, враховувати найбільш істотні ознаки та властивості внутрішнього контролю (мета, суб'єкт, об'єкт, форми, методи, інструменти та процедури), що дає можливість виокремлювати його серед інших видів контролю; по-друге, поширювати використання внутрішнього контролю, крім традиційної діагностичної сфери, на процес підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Напрямом подальших досліджень авторів має стати визначення складових частин внутрішнього контролю в системі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Література.

1. Гордієнко М.І. Економічна сутність складових господарського контролю / М.І. Гордієнко, О.В. Назаренко // Економіка АПК. – 2007. – № 9. – С. 78–83.
2. Бутинець Т.А. Класифікація господарського контролю: міф чи реальність? / Т.А. Бутинець // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 1(55). – С. 12–17.
3. Воронко Р.М. Внутрішній контроль як невід'ємна складова системи управління підприємств та організацій споживчої кооперації / Р.М. Воронко // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2015. – Вип. 1(45). – Т. 2. – С. 376–381.
4. Калюга Є. Внутрішній контроль: сучасний стан та шляхи удосконалення / Є. Калюга // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 6. – С. 357–359.

5. Воронко Р.М. Тракткування внутрішнього контролю та проблеми його застосування на підприємствах / Р.М. Воронко, І.А. Басіста // Зб. наук. праць Луцького національного технічного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – Вип. 10(37). – Ч. 3. – С. 139–146.

6. Настенко М.М. Вдосконалення внутрішнього контролю надзвичайної діяльності в сільськогосподарських підприємствах / М.М. Настенко // Облік і фінанси АПК. – 2010. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Oif_apk/2010_1/20_Nast.pdf

7. Ключ Ю.І. Удосконалення внутрішнього контролю дебіторської заборгованості / Ю.І. Ключ, С.Ф. Сімінін, Ю.В. Дзюба Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2011. – № 8(162). – С. 107–112.

ДОХОДИ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ

Бірюченко С. Ю., ст. викладач

*Науковий керівник: Цаль-Цалко Ю. С., д. е. н., професор
Житомирський державний технологічний університет*

Основним показником якості та рівня життя працездатного населення є доход окремого працівника. Доход працівника складається з заробітної плати та додаткових соціальних виплат отриманих від підприємства. Задоволеність отриманим доходом відображається на продуктивності праці працівника і відповідно на господарській діяльності підприємства. Величина ж доходу залежить від політики винагороди працівників окремого суб'єкта господарювання, від державної регулятивної політики у вигляді соціальних стандартів, від особистих якостей самого працівника і межі його задоволеності, та багато інших факторів.

В останні роки економіка країни має європейський орієнтир. Законодавчі акти, регулювання різних сфер народного господарства проводиться на основі зарубіжного досвіду. Вимоги від суб'єктів господарювання та працівників також відповідно Європейських стандартів. Отож і винагорода за працю має відповідати доходам відповідних категорій працівників в Європі. За статистичними даними порівнюємо величину середньомісячної заробітної

працівників різних професійних груп в Німеччині і Україні у 2017 році (табл. 1).

Таблиця 1 – Середньомісячна заробітна плата працівника у 2017 році, євро

	Німеччина	Україна
Фінансовий інспектор по податкам	4192	567
Економіст, статист	4890	303
Службовець бюро	3310	273
Спеціаліст банківської справи	4317	363
Спеціаліст по страхуванню життя і майна	4286	454
Спеціаліст з реклами	3306	515

(за даними [1], в таблиці використовується курс гривні на грудень 2017 року, 1 євро=33 грн.)

Отже, середньомісячні заробітні плати одних і тих же категорій персоналу в Україні та Німеччині мають різну величину, що підтверджує дешевизну робочої сили в Україні.

З року в рік держава спрямовує свою політику на регулювання державних стандартів через встановлення прожиткового мінімуму та мінімальної заробітної плати.

В Україні, через зміни у 2016 році до Закону України «Про оплату праці», мінімальна заробітна плата почала включати в себе доплати і надбавки, які раніше не враховували при її обчисленні [2]. Це порушує принципи організації оплати праці, адже змушує працедавців встановлювати необґрунтовані доплати до окладу, який відтепер може бути нижчим за мінімальну заробітну плату. Такий порядок обчислення мінімальної заробітної плати зрівнює доходи кваліфікованих та некваліфікованих працівників і знижує мотиваційну функцію оплати праці.

Інститут мінімальної заробітної плати, сьогодні в Україні не виконує покладеної на нього функції. Мінімальна заробітна плата не є соціальним стандартом оплати праці, а залишається технічним нормативом для розрахунку зарплати в бюджетній сфері, що доведемо за допомогою табл. 2.

В поданій таблиці рівень мінімальної заробітної плати відображено в євро, при чому спостерігаємо зниження мінімальної заробітної плати ц 2016 році у 2 рази в порівнянні з минулими періодами. Це й стало поштовхом до збільшення мінімальної заробітної плати в Україні з 2017 року у два рази. Проте в порівнянні з європейськими країнами, навіть Болгарією, де мінімальна зарплата є найменшою, в Україні вона на низькому рівні. Варто зазначити, що

середньомісячна заробітна плата в 2 рази перевищує мінімальну, що пов'язано з диференціацією верств населення.

Таблиця 2 - Рівень соціальних показників в країнах Європи та Україні на 1 січня відповідного року, євро

Показники	Роки								
	2010	2011	2012	2013	2014	2016	2017	2018	
Місячна заробітна плата в Україні	74,98	88,53	103,14	107,18	110,3	50,7	111,9	116,9	
Місячна заробітна плата в Болгарії	112,71	122,71	138,05	159	174	184	235	260	
Місячна заробітна плата в Люксембурзі	1682,76	1757,56	1801,49	1874	1921	1929	1999	2000	
Співвідношення середньомісячної заробітної плати до мінімальної в Україні	2,4	2,79	2,85	2,94	2,66	2,67	1,87	2,07	

*Розраховано за даними джерел [3, 4]

Окрім заробітної плати в Європі є досить поширеними соціальні виплати – від 16 до 49 євро на 100 євро зарплати. В Україні за статистичними даними 2017 року частка соціальних виплат в доході працівника становила 29,4%, що свідчить про вдосконалення соціальної політики на багатьох вітчизняних підприємствах.

Таким чином, в Україні на рівні держави та підприємств необхідно забезпечувати гідну заробітну плату працівникам для забезпечення їх фізичного та інтелектуального розвитку:

- Встановлення оплати праці на рівні європейських держав для зменшення відтоку кваліфікованих кадрів з країни та забезпечення інтелектуального розвитку працівника;

- Налагодження системи встановлення державних соціальних стандартів для забезпечення соціальної та мотивуючої ролі винагороди за працю;

- Розробити заходи залежності доходу персоналу від його вкладу в розвиток суб'єкта господарювання;

- Запровадження налагодженої системи нематеріальної мотивації працівника для забезпечення відповідних умов праці та відпочинку;

- встановити відповідальність працівника за вчасність та якість виконаної роботи, що неодмінно відображається на його доходах тощо.

Література.

1. <https://ru-geld.de/salary/>
2. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР (Редакція від 01.01.2017) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
3. Мінфін: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>
4. Інформаційна записка «Мінімальна заробітна плата: світовий досвід та українські реалії» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://expert.fpsu.org.ua/news/163-informatsijna-zapiska-minimalna-zarobitna-plata-svitovij-dosvid-ta-ukrajinski-realiji>

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Буров О. В., студент

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Внаслідок нестабільного економічного середовища в Україні, значна кількість вітчизняних підприємств знаходяться в кризовому стані. У зв'язку з цим особливої важливості набувають проблеми, пов'язані з подоланням кризових явищ на підприємствах. Як один з найбільш радикальних інструментів антикризового управління підприємствами є їх реструктуризація.

Не зважаючи на значну кількість публікацій за цією тематикою, серед вчених та менеджерів поки що не існує єдиної думки щодо сутності та змісту процесу реструктуризації.

В Законі України «Про відновлення платоспроможності підприємства-боржника або визнання його банкрутом» визначено, що під реструктуризацією слід розуміти «здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів» [1]. Позитивною особливістю цього трактування є те, що реструктуризація

визначається як системний механізм перебудови підприємства. При цьому на базі системного підходу розглянуто як заходи, так і цілі, що мають бути досягнуті в процесі впровадження реструктуризаційних заходів. Проте у такій інтерпретації реструктуризація розглядається як одна з форм реорганізації підприємства (зокрема, його поділ), хоча в зарубіжній практиці існують ще й інші форми реорганізації: злиття, поглинання, виділення тощо. Крім того суттєвим недоліком цього визначення є порушення підпорядкованості зазначених понять, адже реорганізація є однією із форм проведення реструктуризації, а не навпаки. Також недоліком цього трактування терміну «реструктуризація підприємства» є те, що акцент зроблено на санаційних заходах її проведення, а саме на фінансове оздоровлення підприємства, задоволення вимог кредиторів, в той час як цілі й відповідно реструктуризаційні заходи не обмежуються означеними.

У економічних словниках «реструктуризація» розглядається як:

– зміна структури капіталу компанії чи її заборгованості, що часто потребує згоди банку на обмін боргів на акціонерний капітал; процедура зміни структури активів і витрат підприємства, що проводиться при його банкрутстві або для підвищення ціни акцій з метою запобігання перехопленню; укладання кредитором договору з метою заміни боргу, що підлягає негайній сплаті, на інший борг з більш пізнім строком погашення [2]; – процес «здійснення організаційних, економічних, правових, виробничих і технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форми власності, організаційно-правової форми. Ці заходи повинні сприяти фінансовому оздоровленню підприємства» [3, с. 782];

– комплексне перетворення діяльності організації (підприємства, компанії), яке полягає у зміні структурі виробництва, активів, пасивів, а також системи управління з метою підвищення стійкості, прибутковості, конкурентоздатності, переборення збитковості, загрози банкрутства [4, с. 341].

Перший підхід до визначення сутності терміну «реструктуризація» має ряд недоліків: висвітленню підлягає лише фінансова сутність цього поняття; якщо підприємство не оголосило себе банкрутом або не ставить за мету запобігти «перехопленню» своїх акцій, то воно не може «змінити структуру активів і витрат» з метою підвищення ефективності своєї господарської діяльності або така зміна не буде реструктуризацією. Останні два визначення найбільше відповідають

сутності цього поняття, але в них не враховується вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Під реструктуризацією в усьому світі розуміється безупинний процес підвищення конкурентоспроможності підприємства через вжиття менеджментом комплексу внутрішніх заходів для адаптації системи управління бізнесом до ринкових умов, що постійно змінюються. В цьому трактуванні поняття реструктуризації відзначена її головна характеристика, а саме – адаптація. Подібний підхід простежується і у працях таких авторів, як Мазур І.І., Шапіро В.Д. [5]. Вони розглядають реструктуризацію підприємства як «сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування компанії у відповідність до умов ринку, що змінюються, і розробленої стратегії її розвитку».

Ковальов А.І. під реструктуризацією розуміє сукупність організаційно-правових, фінансово-економічних і виробничо-технічних заходів, що підвищують ефективність господарювання суб'єкта підприємницької діяльності відповідно до вимог внутрішнього і зовнішнього середовища і виробленої стратегії його розвитку [6, с. 24].

Аналізуючи світовий досвід трактування поняття «реструктуризація підприємства» і практичні результати її впровадження, та беручи до уваги те, що для вітчизняних підприємств вона має забезпечувати перетворення до підприємств ринкового типу, вітчизняні автори усвідомлюють необхідність проведення реструктуризаційних перетворень як засобу вирішення суперечностей між ринковими потребами та застарілими підходами до управління підприємством.

Отенко І. П. та Москаленко Н. О. узагальнюючи різні теоретичні підходи визначають реструктуризацію, як засіб адаптації підприємства до зовнішнього середовища за рахунок змін в організаційній структурі та функціональних сферах діяльності підприємства [7, с. 19].

Деякі автори [8, с. 40-41] під реструктуризацією розуміють спосіб забезпечення оптимального функціонування підприємства в безупинно мінливих ринкових умовах відповідно до стратегії його розвитку шляхом проведення комплексу заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного та фінансового характеру, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, зростання конкурентоспроможності і зміцнення фінансової стійкості.

Інші сучасні вітчизняні автори під реструктуризацією підприємства розуміють процес системної оптимізації діяльності підприємства шляхом реалізації відповідного комплексу інноваційноспрямованих заходів щодо перебудови організаційної та (або) управлінської сфери підприємства, який дає змогу забезпечити перманентну адаптивність і стійкість, зростання конкурентоспроможності, прибутковості, ринкової вартості та реалізацію потенціалу економічного розвитку підприємства у довгостроковому періоді [9, 10].

Проаналізувавши всі підходи до визначення поняття «реструктуризація», запропоноване наступне трактування цього терміну: система організаційно-економічних, виробничо-технічних та інших заходів, спрямованих на реформування та вдосконалення його господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей його розвитку шляхом здійснення необхідних структурних перетворень з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі його функціонування.

Література.

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом [Електронний ресурс] : закон України від 14.05.1992 р. № 2344-ХІІ / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>. – Назва з екрану.
2. Борисов А. Большой экономический словарь / А. Борисов. – 2-е издание. – Москва : Книжный мир, 2007. – 896 с.
3. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – 3-є вид. – Львів : Видавництво Львівської Політехніки, 2011. – 844 с.
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 4-е издание. – Москва : ИНФРА-М, 2010. – 512 с.
5. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : [монография] / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. – Москва : Экономика, 2001. – 456 с.
6. Ковалев А. И. Управление реструктуризацией предприятия : [монография] / А. И. Ковалев. – Киев : АВРИО, 2006. – 367 с.
7. Отенко И. П. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятия : [монография] / И. П. Отенко, Н. А. Москаленко. – Харьков : ХНЭУ, 2005. – 216 с.

8. Вятрович О. Реструктуризація як важливий спосіб забезпечення життєдіяльності підприємства / О. Вятрович // Економіст. – Київ, 2011. – №7 (297). – С. 40-42.

9. Ченаш В. С. Економічні основи процесу реструктуризації підприємств / В. С. Ченаш // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 5(10). – С. 55-61.

10. Юрій Е.О. Концептуальні підходи до визначення сутності та форм реструктуризації підприємства / Е.О. Юрій // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Випуск 8. – С. 73-77.

ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА

Чеченєв Д. С., студент

Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність роботи менеджера є невід'ємною складовою ефективності роботи підприємства. Це пояснюється тим, що результатом роботи менеджера є управлінські рішення, що він приймає.

Систематизація наукових підходів щодо визначення напрямів, форм та методів аналізу ефективності роботи менеджера дали можливість сформулювати основні напрями оцінювання діяльності менеджерів підприємства (таблиця 1).

Таблиця 1 - Визначення напрямів, форм та методів аналізу роботи менеджера

Вчений	Напрями аналізу ефективності роботи менеджера	Форми та методи аналізу
1	2	3
Боркова Н.В. [1]	1. Оцінювання лояльності менеджера	· анкетування, експертна оцінка
	2. Оцінювання результативності менеджера	оцінка роботи керівництвом, · аналіз фінансових документів
Васькін А.А. [2]	1. Оцінка ефективності праці менеджера (оцінка особистого вкладу в діяльність організації, оцінка ефективності використання робочого часу менеджера, оцінка результатів роботи)	· анкетування, · графологічний аналіз, · вивчення кадрових документів
	2. Оцінка якостей менеджера (професіоналізм і компетентність, ділові якості та особисті характеристики)	· експертна оцінка, психологічний аудит, · співбесіда, · оціночні випробування

1	2	3
Єфанов В.А., Юрченко О.Ю. [3]	1. Фінансові результати роботи менеджера (прибуток, частка ринку, обсяг продажу, витрати на одиницю продукції, продуктивність)	· аналіз фінансових документів.
	2. Якісні показники ефективності праці менеджера (рівень культури управління та культури праці менеджера)	· оцінка роботи співробітниками, партнерами, · експертна оцінка.
Мамонова І.Ф. [4]	1. Оцінка результатів	· метод визначення та оцінки ключових показників ефективності; · управління по цілях/завданнях.
Мамонова І.Ф. [4]	2. Оцінка процесу досягнення результатів · центри оцінки й розвитку	· метод «360 градусів», · ділові ігри, · ситуаційне інтерв'ю.
	3. Оцінка системи управління	· організаційна діагностика
Осовська Г.В., Осовський О.А. [5]	1. Ефективність управлінської праці	: · аналіз фінансових документів.
	2. Коефіцієнти ефективності управлінської праці (коефіцієнт оперативності, ефективності управління, якості виконання управлінських робіт, стабільності кадрів, коефіцієнт, що характеризує співвідношення між темпами зростання обсягу виробництва і витратами на управління)	· аналіз фінансових документів.

Зазначені підходи мають свої переваги, які частково були використані в розробленій методиці, що характеризує ефективність роботи менеджерів АТП. Шахова матриця, запропонована Борковою Н.В. [1], була взята за основу розроблення матриці «Лояльність/Результативність», в якій авторами визначаються стратегії управління діяльністю менеджера АТП на основі розроблених показників лояльності та результативності.

Частиною процесу управління ефективністю діяльності підприємства є оцінка ефективності діяльності АТП, яка, в свою чергу залежить від ефективної діяльності керівника АТП та менеджерів. Оцінювання ефективності діяльності менеджера пропонуємо здійснити на основі розрахунку узагальнюючих показників результативності та лояльності.

Об'єктивну складову управлінської діяльності за її суттю уособлює результативність, що проявляється через оцінювання результатів діяльності менеджерів [1]. Результативність також визначається як ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. Тобто, якщо точніше досягається поставлена мета, то краща результативність.

Суб'єктивна складова управлінської діяльності уособлюється у відношенні менеджерів до підприємства, що характеризується їх лояльністю [1]. Лояльність передбачає бажання працювати кращим чином, прагнення відповідати принципам компанії та беззастережно сприяти досягненню її цілей.

Оцінювання ефективності діяльності менеджера є комплексним процесом і може відбуватися за такими напрямками:

- оцінювання змісту праці менеджера;
- оцінювання результатів роботи менеджера;
- оцінювання особистого вкладу менеджера в діяльність організації;
- оцінювання ефективності використання робочого часу менеджера [2].

Перший напрям – «Оцінювання змісту праці менеджера» відображає рівень лояльності менеджера до організації праці на підприємстві за такими складовими: задоволеність умовами праці, змістом та інтенсивністю роботи, оточенням (колективом), рівнем культури управління.

Другий напрям – «Оцінювання результатів роботи менеджера» показує рівень задоволеності менеджера своїми результатами праці. Його складовими є задоволеність оплатою праці, оцінкою керівництва, результатом роботи, кар'єрним зростанням та відчуття гордості за справу.

Третій напрям – «Оцінювання особистого вкладу менеджера в діяльність організації» визначає рівень лояльності керівництва до роботи менеджера за такими складовими: уміння працювати в колективі (контактність та комунікабельність), наявність попереднього досвіду роботи, погодженість особистих настанов із принципами та політикою підприємства, працелюбність та працездатність, рівень культури праці (пунктуальність, оптимальне використання робочого часу).

Четвертий напрям – «Оцінювання ефективності використання робочого часу менеджера» виражається в оцінці результатів економічних показників роботи менеджера (рентабельність діяльності та частка виручки від реалізації, що принесена ним), а також оцінці його рівня професіоналізму (професійна компетентність, здатність планувати та організовувати працю).

На основі аналізу було зроблено висновок, що ефективність діяльності менеджера розкладається за двома векторами – лояльність та

результативність діяльності. Для лояльних та результативних менеджерів характерний високий рівень дисципліни, який знаходить свій прояв у виконанні всіх вимог внутрішнього розпорядку, високий ступінь відповідальності за прийняті рішення та їх реалізацію та відчуття свого обов'язку перед підприємством виконувати посадові функції якісно та ефективно. Причому обидва ці вектори потрібно розглядати з двох взаємодоповнюючих позицій – це оцінка власної лояльності і результативності менеджера до підприємства, а також лояльність керівництва до роботи менеджера та оцінка результатів його роботи.

У визначенні ефективності діяльності менеджера лояльність та результативність мають різну питому вагу. Результати опитувань показують, що вони мають співвідношення 20:80.

Сума коефіцієнтів вагомості всіх складових лояльності та результативності за визначеними позиціями дорівнює одиниці.

Ефективність діяльності менеджера пропонуємо визначати на основі показника узагальнюючої оцінки лояльності і результативності як середньоарифметичне показників лояльності менеджера до підприємства та керівництва до роботи менеджера і, відповідно, середньоарифметичне показників задоволеності власною результативністю та задоволеності керівництва результативністю роботи менеджера.

Загальну оцінку рівня лояльності та результативності роботи менеджера знаходимо як добуток коефіцієнтів вагомості на бальну оцінку кожної складової відповідних показників.

Такий підхід дозволяє більш комплексно вивчати складну категорію ефективності роботи менеджерів.

Література.

1. Боркова Н.В. Оцінювання результатів діяльності менеджерів промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. – 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Н.В. Боркова. – Харків, 2009. – 19 с.

2. Васькин А.А. Оценка менеджеров / А.А. Васькин // Учебно-практическое пособие. – М.: Компания Спутник+, 2000. – 237 с.

3. Єфанов В.А. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень в системі менеджменту за сучасних умов господарювання / В.А. Єфанов, О.Ю. Юрченко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – Вип. 1 (4). – Т. 1. – Полтава: ПДАА. – 2012. – С. 126-130.

4. Мамонова И. Ф. Оценка эффективности менеджмента / И. Ф. Мамонова // Управление развитием персонала, 2010. – № 1 (21). – С. 14 – 20.

5. Осовська Г.В. Основи менеджменту. Навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: "Кондор", 2006. – 664 с.

6. Шипилова О. Лояльность персонала – необходимое условие успешности компании / О. Шипилова // Кадры предприятия. – 2004. – № 4.

ВЛАСТИВОСТІ ТА ФУНКЦІ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Чумак Д. С., студент

Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Інформаційні системи існували з моменту появи суспільства, оскільки на будь-якій стадії розвитку суспільство вимагає для свого управління систематизованої, заздалегідь підготовленої інформації. Особливо це стосується процесів, пов'язаних з виробництвом матеріальних і нематеріальних благ, оскільки вони життєво важливі для розвитку суспільства. Саме виробничі процеси удосконалюються найдинамічніше. А в міру їх розвитку ускладнюється і управління ними, що, у свою чергу, стимулює вдосконалення і розвиток інформаційних систем.

Взагалі, система - це сукупність взаємозв'язаних елементів, які працюють як єдине ціле, що набуває певної властивості, відсутньої у елементів окремо.

Узагальнюючи наведену інформацію, зведемо властивості інформаційної системи у таблиці 1.

Таблиця 1 - Властивості інформаційної системи

Ознаки інформаційної системи	Глушко С.В., Шайкан А.В. [1]	Маслов В.П. [2]	Мельник Л.Г., Ілляшенко С.Н. та ін. [3]	Гура Н.О. [4]	Васильків Н.М. [5]	ДСТУ [6]	Власний погляд
1	2	3	4	5	6	7	9
1. Призначена для збору, зберігання, обробки, видачі інформації	+	+	+	+	+	+	+
2. Контроль користувача		+			+		+

1	2	3	4	5	6	7	9
3. Сучасні засоби зв'язку, програмні засоби і комп'ютерна техніка		+	+		+		+
4. Динамічна система					+		+
5. Вихідна продукція - інформація					+		+
6. Аналіз проблем і створення нових продуктів	+						
7. Людино-комп'ютерна система обробки інформації			+	+			+
8. Задоволення потреби споживача в інформації та передача її в інші системи					+		+

Систематизація вищенаведеної таблиці дозволяє сформулювати наступне поняття: інформаційна система – це складна, динамічна, людино-комп'ютерна система збору, зберігання, обробки, видачі інформації за рахунок сучасних засобів зв'язку, програмних засобів і комп'ютерної техніки, призначена для задоволення потреби споживача в інформації та передачі її в інші системи.

Глушко С.В., Шайкан А.В. визначили типовий набір інформаційних систем: виробничі системи; системи маркетингу; фінансові і облікові системи; системи кадрів; інші типи, що виконують допоміжні функції.

Для кращого розуміння функціонального призначення інформаційних систем в таблиці 2 вони навели по кожному напрямку діяльності типові завдання, що вирішуються ними.

Таблиця 2 - Функції інформаційних систем

Система маркетингу	Виробничі системи	Фінансові і облікові системи	Система кадрів	Інші системи
1	2	3	4	5
Дослідження ринку і прогнозування продажу	Планування обсягів робіт і розробка календарних планів	Управління портфелем замовлень	Аналіз і прогнозування потреби в трудових ресурсах	Контроль за діяльністю компанії
Управління продажем	Оперативний контроль і управління виробництвом	Управління кредитною політикою	Ведення архівів записів про персонал	Виявлення оперативних проблем
Рекомендації щодо виробництва нової продукції	Аналіз роботи устаткування	Розробка фінансового плану	Аналіз і планування підготовки кадрів	Аналіз управлінських і стратегічних ситуацій

1	2	3	4	5
Аналіз встановлення ціни	Участь у формуванні замовлень постачальників	Фінансовий аналіз і прогнозування		Забезпечення процесу вироблення стратегічних рішень
Облік замовлень	Управління запасами	Контроль бюджету. Бух облік і розрахунок зарплатні		

Тип інформаційної системи залежить від того, чиї інтереси вона обслуговує і на якому рівні управління.

Відповідно до характеру обробки інформації в ІС на різних рівнях керування економічною системою (оперативному, тактичному й стратегічному) виділяють три типи інформаційних систем (таблиця 3).

Таблиця 3 - Типи інформаційних систем на різних рівнях керування

Типи інформаційних систем	Рівні управління	Зміст
Системи обробки даних (СОД)	Оперативний	Призначені для обліку й оперативного регулювання господарських операцій, підготовки стандартних документів для зовнішнього середовища (рахунків, накладних, платіжних доручень). Обрій оперативного керування господарськими процесами становить від одного до кілька днів і реалізує реєстрацію й обробку подій, наприклад оформлення й моніторинг виконання замовлень, ведення таблиць обліку робочого часу й т.д. Ці завдання мають ітеративний, регулярний характер, виконуються безпосередніми виконавцями господарських процесів (робітниками, комірниками, адміністраторами й т.д.) і пов'язані з оформленням і пересиланням документів відповідно до чітко визначеного алгоритмами.
Інформаційні системи управління (ІСУ)	Тактичний	Середньострокове планування, аналіз і організація робіт протягом декількох тижнів (місяців). Для даного класу завдань характерні регламентованість (періодична повторюваність) формування результатних документів і чітко певний алгоритм рішення завдань, наприклад звіт замовлень для формування виробничої програми й визначення потреби в комплектуючих деталях і матеріалах на основі специфікації виробів.
Системи підтримки прийняття рішень (СППР)	Стратегічний	Використовуються в основному на верхньому рівні керування підприємства, що має стратегічне довгострокове значення протягом року або декількох років. До таких завдань ставляться формування стратегічних цілей, планування залучення ресурсів, джерел фінансування, вибір місця розміщення підприємств і т.д. Завдання СППР мають, як правило, нерегулярний характер.

Ідеальною можна вважати ІС, що включає всі три типи перерахованих інформаційних систем.

Таким чином, можна сказати, що сучасні інформаційні системи мають широкий спектр властивостей і виконують велику кількість функцій, які визначаються характером діяльності підприємства.

Література.

1. Глушко С.В. Управлінські інформаційні системи. Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти/ С.В. Глушко, А.В. Шайкан. – Львів: «Магнолія Плюс», 2006. – 320 с
2. Маслов В.П. Інформаційні системи і технології в економіці: Навчальний посібник/ В.П. Маслов. – Київ: «Слово», 2005. – 264 с.
3. Мельник Л.Г. Экономика информации и информационные системы предприятия: Учебн. пособ./ Л.Г. Мельник, С.Н. Ильяшенко, В.А. Касьяненко. – Сумы: ИТД «Университетская Книга», 2004. – 400 с.
4. Облік видів економічної діяльності: Навч. посіб. Рекомендовано МОН / [за ред. Н.О. Гури]. – К.: Знання, 2004. – 541 с.
5. Васильків Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни “Ефективність інформаційних систем” з освітньо-кваліфікаційного рівня “Спеціаліст” для спеціальності “Економічна кібернетика” / Н.М. Васильків. – Тернопіль: Економічна думка, 2005. – 98 с.
6. ДСТУ 2938-94. Системи оброблення інформації. Основні поняття. Терміни та визначення. – К.: Держстандарт України, 1995. – 32 с.

РОЗРОБКА МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Дорошенко В. С., студентка

Науковий керівник: Величко Я. І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах, що характеризуються підвищеною невизначеністю економічних, організаційно-технічних, природних факторів, управління ризиками являє собою вкрай важливий елемент всіх систем управління підприємством.

Складність управління ризиками в системі управління персоналом (СУП) пов'язана з тим, що багато видів кадрових ризиків

(КР) неочевидні. Вони пов'язані з людськими ресурсами, в основі яких знаходиться природа і сутність людини, який є найскладнішим об'єктом управління [1-6]. Результатом цього є слабка керованість ризиками СУП через саму природу людських ресурсів.

Управління КР СУП пов'язано з такими труднощами. Так, не всі КР можна ідентифікувати і оцінити, багато хто з них мають імовірнісний характер [7,8]. В результаті багато КР є слабкерованими, не можуть бути зведені до мінімуму в силу самої природи людських ресурсів [9].

Крім того, складність управління КР СУП обумовлена також тим, що вони не просто ризики управління персоналом, але і ризики самого персоналу [1]. Зазначені ризики відрізняються як за джерелом виникнення, технології їх оцінки, так і наслідками ризикових ситуацій для персоналу та організації [5]. Ефективне управління КР СУП утруднено, так як відсутні адекватні методи їх оцінки.

Методика управління КР СУП організації повинна відображати різні аспекти управління: фактори ризиків, показники ризиків, очікувані втрати або вигоди, методи управління КР, бюджети управління, джерела фінансування, терміни реалізації, відповідальні.

Пропонована методика управління ризиками СУП містить п'ять етапів: підготовчий, аналітичний, плановий, організаційний та контрольний. Розглянемо більш детально кожний з них.

Етап 1-й – підготовчий. На цьому етапі реалізуються такі дії:

1.1 Постановка цілей управління КР СУП, що формулюються на основі узагальнення ризикового спектра системи управління персоналом, галузевих, регіональних особливостей персоналу в роботі з персоналом організації.

1.2 Формування групи управління ризиками СУП. Даний крок передбачає створення в структурі підприємства ділянки, що займається управлінням КР і реалізацією заходів щодо їх зниження.

Етап 2-й – аналітичний. На цьому етапі реалізуються такі дії:

2.1 Якісний аналіз ризиків СУП, мета якого полягає у визначенні можливих видів ризиків, а також виявленні факторів, що впливають на рівень ризиків в організації.

2.1.1 Моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на КР СУП. Джерелами інформації про зовнішні чинники є: журнали і газети, ділові звіти, книги, професійні наради, галузеві конференції, працівники підприємства, постачальники, клієнти, інформаційні агентства, комп'ютерні інформаційні мережі і т. д. Джерелами

інформації про внутрішні чинники є: внутрішня організаційна документація (штатний розклад, посадові інструкції, положення про підрозділи і ін.); експертні оцінки; результати обстежень (спостережень, опитувань, анкетування). Результатом цього етапу є формулювання базового набору КР СУП організації.

2.1.2 Ідентифікація КР СУП, тобто процес виявлення і встановлення кількісних, часових, просторових і інших характеристик, необхідних і достатніх для розробки профілактичних і оперативних заходів, спрямованих на забезпечення якісного управління ризиками. У процесі ідентифікації визначається ймовірність прояву, просторова локалізація, можливі збитки і інші параметри, необхідні для вирішення конкретного завдання.

2.2 Кількісний аналіз ризиків СУП.

2.2.1 Формалізація КР, тобто їх оцінка і ранжування за ступенем впливу на кадрову безпеку організації, наприклад за допомогою методу експертної оцінки. В результаті повинні бути отримані експертні оцінки: рівня КР СУП, значимість (рейтинг) виявлених чинників, профіль КР СУП, значення показників стану факторів ризиків СУП.

2.2.3 Прийняття рішення, чи є ризик прийнятним, тобто аналіз профілю ризиків СУП. Він дозволяє виявити фактори, які надають значний негативний вплив на діяльність персоналу і організації в цілому. Потрібна розробка заходів по нейтралізації факторів з метою зниження рівня КР СУП.

Етап 3-й – плановий. Даний етап включає наступні дії:

3.1 Розробка плану заходів з управління КР СУП по кожному виявленому ризику і зведений план, що містить наступну інформацію: ідентифікатор КР, формулювання КР, опис втрат від ризику, опис стратегії управління ризиком, послідовність дій, необхідних для реалізації стратегії управління ризиками СУП, терміни реалізації стратегії управління, посадові особи, відповідальні за реалізацію стратегії управління КР СУП.

3.2 Розробка бюджету управління ризиками СУП. Розробляються бюджети, необхідні для здійснення заходів відповідно до розробленого плану управління ризиками СУП.

3.3 Визначення джерел фінансування управління ризиками СУП. КР можуть фінансуватися з власних коштів власників, з позикових джерел, за рахунок продажу фінансових інструментів, акціонерного капіталу, з нерозподіленого прибутку і з потенційною розрахунковою

економії, яку принесе ефективне управління ризиками СУП як центр прибутку [10].

3.4 Документаційне забезпечення управління ризиками СУП. Готуються графіки, накази та інші організаційно-розпорядчі, інструктивні документи та інші матеріали, які повинні забезпечити виконання розробленої плану управління ризиками СУП.

Етап 4-й – організаційний. На даному етапі здійснюється реалізація плану заходів з управління ризиками СУП організації.

Етап 5-й – контрольний. Даний етап включає наступні дії:

5.1 Оцінка ефективності управління ризиками СУП. З урахуванням концепції прийняттого ризику оцінка ефективності управління ризиками СУП полягає в порівнянні стартового рівня КР, що характеризує втрати від реалізації ризикових подій, з його фінальним рівнем, що характеризує втрати після мінімізації ризикових подій і витратами на управління ризиками.

5.2 Оперативний контроль над ризиками СУП організації, а саме: контроль очікуваних КР тобто тих, які лише намітилися, але не отримали ще свого негативного розвитку; контроль реалізованих КР, які вже проявили свою негативну дію, але ще не встигли нанести організації істотної шкоди; контроль КР, які вже відбулися та завдали організації збиток.

5.3 Перегляд і оновлення системи оцінки КР СУП. З огляду на залежність оцінки ризику від значної кількості мінливих внутрішніх і зовнішніх факторів, її результати слід переглядати, в разі втрати актуальності результатів такої оцінки.

Таким чином, запропонована методика управління ризиками СУП організації має відмінною рисою націленість на профілактику і попередження виявлених ризиків.

Література.

1. Берсенева М. И. Технология выявления и минимизации кадровых рисков в системе управления персоналом // Наука без границ. - 2017. - № 4 (9). - С. 82-84.

2. Гончаров Є. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації / Є. Гончаров // Проблеми економіки та управління. – Л.: Львівська політехніка, 2008. – С. 60–63.

3. Горбачова І. Управління кадровими ризиками в умовах ринку / І. Горбачова // Україна: аспекти праці. – 2014. – № 8. – С. 37–42.

4. Лобазов С. Удосконалення класифікації ризиків і загроз у контексті кадрової безпеки / С. Лобазов // Бізнес інформ. – 2011. – № 12. – С. 180–183.

5. Мішина С. Класифікація кадрових ризиків підприємства / С. Мішина, О. Мішин // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – Вип. 53. – С. 87–92.

6. Цвігун Т. Класифікація ризиків підприємства / Т. Цвігун // Збірник наукових праць. економічні науки. серія «облік і фінанси». Луцький національний технічний університет. – 2011. – Вип. 8 (29). Ч. 4. – С. 385–393.

7. Шипилова И. А. Оценка кадровых рисков [Электронный ресурс]/ И.А. Шипилова // Молодой ученый. — 2017. — № 20. — С. 298-301. — Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/154/43628/>.

8. Щербак В. Кадрові ризики в системі менеджменту персоналу / В. Щербак, О. Пугачов // Ринок праці та зайнятість населення. – 2013. – № 2. – С. 12–16.

9. Жуковська В. Теоретичні аспекти дослідження кадрових ризиків на підприємстві / В. Жуковська, Н. Серафим // Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Секція економіка. Частина і. – 2009. – Вип. 4 (48). – С. 112–118.

10. Пахлова О. Оцінка ризиків персоналу в умовах виробничого підприємства / О. Пахлова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Випуск 9–1. Частина 1. – С. 136–140.

СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Жаган Ю. А., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Інновації є основою конкурентоспроможності, виживання і процвітання різних організацій, підприємств, галузей, регіонів. Але на сьогодні шляхи розвитку економіки вичерпали себе, управління і база АТП застаріли, тому необхідним є використання нових рішень в сфері техніки, технології та організації виробництва. Саме вони сприяють динамічному розвитку і підвищенню результативності як економічної системи загалом, так і окремих підприємств.

Проблемою дослідження теоретичних основ інновацій займалося багато вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких виділимо:

Й. Шумпетер [1], Харин А.А., Коленський І.Л. [4], Ю.В. Яковець [5], Б. Санто [6], Ф. Котлер [7] та інші. Існує значний обсяг публікацій з питань впровадження та використання інновацій в різних галузях виробництва.

Серед авторів ще немає єдиного підходу щодо визначення терміна «інновація», неоднозначно розкрито його сутність. Тому потрібно за допомогою системного та логічного аналізу уточнити поняття «інновація».

Інноваційною діяльністю в Україні, займаються підприємства інноваційної сфери, та інші підприємства, що впроваджують нову техніку, вирішують проблеми комплексної механізації, займаються інфраструктурними нововведеннями, оскільки інновації – категорія не тільки науково-технічної, але і підприємницької діяльності.

Вперше термін «інновація» ввів австрійський вчений Йозеф Шумпетер. Спочатку він трактував його виключно широко: як «засіб підприємства для збільшення прибутку» [1]. Пізніше Шумпетер конкретизував це трактування: «інновація - це зміна з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості».

«Рекомендації по збору та аналізу даних з інновацій» («Керівництво Осло») визначає інновації як введення у вживання будь-якого нового, поліпшеного продукту (товару або послуги) або процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках [2].

Закон України “Про інноваційну діяльність” трактує інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукцію або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [3].

Інновація, нововведення (англ. innovation) - це запроваджене нововведення, що забезпечує якісне зростання ефективності процесів чи продукції, затребуване ринком. Є кінцевим результатом інтелектуальної діяльності людини, його фантазії, творчого процесу, відкриттів, винаходів та раціоналізації.

Інновацію в науковому трактуванні розуміють найчастіше як суспільний технічний економічний процес, який завдяки

практичному використанню ідей і винаходів в певній області приводить до створення кращих по своїх властивостях виробів, технологій, послуг, і у випадку якщо інновація орієнтується на економічну вигоду (прибуток), поява інновації на ринку може принести додатковий дохід. Інновація охоплює майже весь спектр видів діяльності підприємства – від досліджень і розробок до маркетингу, орієнтуючи виробництво на створення індивідуального, якісного, відмінного від створюваних іншими виробниками продукту.

Для всіх підприємств інновація означає відмову від жорстких організаційних і технологічних структур, створення ризикових сфер діяльності і капіталів, необхідність диверсифікації виробництва та ін.

Автори, що ведуть дослідження в області інновацій, відзначають її перспективність і можливість широкого використання в різних сферах. В даний час інтерес до даної теми зростає, відповідно зростає і кількість визначень інновацій. Найбільш відомі визначення, представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Зведена таблиця визначень «інновація»

Автор	Визначення
Шумпетер Й. [1]	це зміна з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості
Харин А.А. Коленський І.Л. [4]	особлива культурна цінність – матеріальна чи нематеріальна, яка в даний час та в даному місці сприймається людьми як нова
Ю.В. Яковець [5]	внесення в різноманітні види людської діяльності нових елементів (видів, способів), що підвищують результативність ідеї
Б. Санто [6]	суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів приводить до створення кращих за своїми якостями виробів, технологій та дає прибуток
Ф. Котлер [7]	ідея, товар або технологія, запущені в масове виробництво і представлені на ринку, які споживач сприймає як абсолютно нові або володіють деякими унікальними властивостями
Б. Твісс [8]	процес, у якому винахід або нова ідея набувають економічний зміст

У сучасній літературі зустрічаються три основні підходи до тлумачення терміну «інновації».

Перший підхід. Цим терміном позначають певний процес. В економічній літературі Б. Твісс визначає інновацію як процес, у якому ідея винаходу набувають економічний зміст. У розумінні Б. Санто інновація - це такий суспільний, техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за своїми властивостями виробів [9].

Другий підхід. Цим терміном позначають тільки результат якогось процесу [10], схожим з терміном «інновація», іншим терміном «новація» позначають будь що нове, що ввійшло в побут, нововведення. Розуміння інновації як результату характерно для робіт вітчизняних авторів, таких як Мединський В.Г., Авсянніков Н.М. та інші.

Третій підхід. Цим терміном, позначають і процес, і результат цього процесу. Саме так розглядає інновацію В.В. Лапшов. Він ввів для інновації як результату спеціальну аббревіатуру РІД («результат інноваційної діяльності») [11].

Розглянувши ці підходи, я погоджуюсь з останнім підходом, тому що він є найбільш повним. Таким чином, під «інновацією» розуміємо кінцевий результат інноваційної діяльності у вигляді нової або удосконаленої ідеї, товару, послуги, процесу чи технології, до теперішнього моменту невідомої або ніким не використовуваної, у процесі цієї діяльності вони стають більш ефективними у використанні, ніж попередні.

За допомогою аналізу існуючих підходів, було удосконалене поняття «інновації», що трактується як результат певного процесу – інноваційної діяльності та представляє собою новий чи удосконалений продукт. Розуміння підприємствами необхідності інновацій важливе в цілому для розвитку певної галузі. Плановані інноваційні перетворення обов'язково мають бути проектними і передбачати певну послідовність у виборі і реалізації інноваційної стратегії.

Література.

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 1982.
2. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Перевод с английского — издание второе исправленное. — М., 2010. — С. 31. — 107 с.
3. Про інноваційну діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Харин А.А. Основы организации инновационных процессов / А.А. Харин, И.Л. Коленский. – М., 2003. – 253 .
5. Яковець Ю. В. Эпохальные инновации XXI века / Ю.В. Яковець. – М.: Экономика, 2004. – 264 .
6. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто: [пер. с венг.]. – М.: Прогресс, - 1990. – 367 с.

7. Котлер Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сомдерс, В. Вонг. – 2-е Европ.изд. – М.; СПб; К. : Вильямс, 2000. – 944 с. – 589 с.

8. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс; пер. с англ. науч. ред. К.Ф. Пузыня. — М.: Экономика, 1989. — 217 с.

9. Стерлигов И. «Мы хотим знать, что люди делают с инновациями» //

http://www.strf.ru/material.aspx?d_no=12344&CatalogId=221&print=1

10. Концепция инновационной политики Российской Федерации на 1998-2000 годы (утверждена Постановлением Правительства РФ от 24 июля 1998 г. N 832).

11. Лапшов В.В. Интегрированная система инновационного аудита «ИСИА» // Становление, развитие и перспективы оценочной деятельности в России. Тез. докл. I-й междунар. конфер., 25-26 ноября 2008 г. – Москва, 2008. (Секция 3. Роль и место оценочной деятельности в инновационной экономике.)

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЗА ДОПОМОГОЮ МАТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

Гаврилов В. С., студент

Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Для кожного автотранспортного підприємства основним видом діяльності є процес перевезень. Тому, щоб досягти максимальних прибутків, необхідно забезпечити ефективність перевезень. Для цього важливою є оцінка, яка дозволяє виявити проблеми і визначити резерви для їх вирішення. Оцінити процес перевезень можна за допомогою різних підходів, однак вони не завжди дають можливість отримати комплексну оцінку, тому пропонується використання матричного методу оцінки.

Матрична модель поля ефективності процесу перевезень допомагає не тільки адекватно відобразити стан даного явища з усіх його сторін, а й підійти до виявлення невикористовуваних внутрішніх резервів для підвищення ефективності. У той же час сама матрична модель, відбиває структуру взаємних зв'язків між результатами господарювання в їх найбільш загальній формі, виступає як

універсальний інструмент вивчення, вимірювання, порівняння та оцінки цих особливостей на різних процесах перевезень, незалежно від їх технологічної або іншої специфіки.

Оцінка процесу перевезення передбачає визначення його технології. Під технологією процесу перевезення вантажу розуміється спосіб реалізації людьми конкретного перевізного процесу шляхом розчленування його на систему послідовних взаємопов'язаних етапів і операцій, які виконуються більш - менш однозначно і мають на меті досягнення високої ефективності перевезень. Завдання технології - очистити процес перевезення вантажів від непотрібних операцій, зробити його цілеспрямованим.

Прийmemo, що перевезення - сукупність операції від моменту підготовки вантажу до моменту його отримання, пов'язаних з переміщенням вантажу в просторі без зміни його геометричних форм, розмірів і фізико-хімічних властивостей.

Основним моментом в матричному моделюванні є визначення показників, за допомогою яких буде утворюватися матриця ефективності. Питаннями оцінки ефективності перевізного процесу займалися такі автори, як В. А. Бобарикін [1], Л. І. Воркут [2], Н.М. Васильєв [3] та інші. Вони сходяться на думці, що оцінити ефективність процесу перевезень можна за допомогою певного ряду показників. Виходячі з робіт різних авторів найпоширенішими показниками для оцінки ефективності процесу перевезень стали наступні: своєчасність доставки вантажів, тривалість доставки вантажів, втрати вантажів в процесі їх транспортування, продуктивність транспортних засобів, продуктивність вантажно-розвантажувальних машин, трудомісткість амортизаційних операцій, втрата палива, собівартість перевезень, рентабельність та інші.

З усіх виписаних показників, які оцінюють ефективність процесу перевезень, необхідно вибрати кілька для подальшої роботи. При виборі складу показників, які використовуються для побудови матриці, важливо застосовувати певні критерії вибору показників.

Критеріями вибору показників стали: показники, що характеризують різний стан підприємства, повинні зіставлятися; показники повинні змінюватися зі зміною стану як підприємства в цілому, так і його структурних одиниць; показники повинні бути доступними і достовірними, фіксуватися в плановій та звітній документації; показники повинні відображати як результати діяльності, так і витрати і ресурси, необхідні для їх отримання.

Всі показники, які впливають на ефективність процесу перевезення вантажів, в тому числі коефіцієнти, є результатом відношення абсолютних показників. Розглянемо ці показники.

T_z – середній час на заїзд у проміжні пункти ($\frac{T_{zag}}{n}$);

T_{zag} - загальний час витрачений на перевезення вантажу, год;

n - кількість проміжних пунктів;

L_{zag} – загальна відстань перевезень 1 тони ($\frac{W_{p,q}}{U_{p,q}}$);

$W_{p,q}$ - загальна кількість тонно-кілометрів за 1 їздку, ткм;

$U_{p,q}$ - кількість тон за 1 їздку, т.

A – кількість рухомого складу ($\frac{Q}{U_{p,q}}$);

Q - загальний об'єм вантажу, т;

$U_{p,q}$ - кількість тон за 1 їздку;

β - коефіцієнт використання пробігу ($\frac{L_r}{L_{обш}}$);

L_r - пробіг з вантажем, км;

$L_{обш}$ - загальний пробіг, км;

γ_c – коефіцієнт статистичного використання вантажопідйомності ($\frac{q_f}{q}$);

q_f - кількість фактично перевезеного вантажу на 1 їздку, т;

q - номінальна вантажність рухомого складу, т;

V_s - експлуатаційна швидкість ($\frac{L_{сут}}{T_{нар}}$)

$L_{сут}$ - добовий пробіг, км;

$T_{нар}$ - час в наряді, год.

Вибрані показники ми упорядковуємо за відомою методикою [4] і будемо використовувати при складанні матриці.

Матриця ефективності за своєю структурою квадратна, а всі її елементи, розташовані симетрично по головній діагоналі. На основі всіх даних будуємо матрицю.

Розглядаючи матрицю ми бачимо, що прямі показники ефективності розміщені під головною діагоналлю матриці, а зворотні, відображають техніко-економічну сторону виробництва, технологію - над головною діагоналлю.

Інформацію для оцінки показників процесу перевезень можна отримати тільки на основі їх порівняння. Порівняння за періоди, які аналізуються дозволяють установити фактори, що вплинули на результати виробництва. Порівняння показників в часі дозволить виявити вплив зміни умов перевезення. Порівняння показників на

підприємстві дозволить отримати деяку інформацію відносно конкурентної ситуації.

Таблиця 1 - Упорядкована вихідна матриця

	Q	q_{ϕ}	$W_{p.q.}$	$U_{p.q.}$	q	$T_{заг}$	$T_{нар}$	$L_{заг}$	$L_{г}$	$l_{сут}$	n
Q	1	$\frac{q_{\phi}}{Q}$	$\frac{W_{p.q.}}{Q}$	$\frac{U_{p.q.}}{Q}$	$\frac{q}{Q}$	$\frac{T_{заг}}{Q}$	$\frac{T_{нар}}{Q}$	$\frac{L_{заг}}{Q}$	$\frac{L_{г}}{Q}$	$\frac{l_{сут}}{Q}$	$\frac{n}{Q}$
q_{ϕ}	$\frac{Q}{q_{\phi}}$	1	$\frac{W_{p.q.}}{q_{\phi}}$	$\frac{U_{p.q.}}{q_{\phi}}$	$\frac{q}{q_{\phi}}$	$\frac{T_{заг}}{q_{\phi}}$	$\frac{T_{нар}}{q_{\phi}}$	$\frac{L_{заг}}{q_{\phi}}$	$\frac{L_{г}}{q_{\phi}}$	$\frac{l_{сут}}{q_{\phi}}$	$\frac{n}{q_{\phi}}$
$W_{p.q.}$	$\frac{Q}{W_{p.q.}}$	$\frac{q_{\phi}}{W_{p.q.}}$	1	$\frac{U_{p.q.}}{W_{p.q.}}$	$\frac{q}{W_{p.q.}}$	$\frac{T_{заг}}{W_{p.q.}}$	$\frac{T_{нар}}{W_{p.q.}}$	$\frac{L_{заг}}{W_{p.q.}}$	$\frac{L_{г}}{W_{p.q.}}$	$\frac{l_{сут}}{W_{p.q.}}$	$\frac{n}{W_{p.q.}}$
$U_{p.q.}$	$\frac{Q}{U_{p.q.}} =$	$\frac{q_{\phi}}{U_{p.q.}}$	$\frac{W_{p.q.}}{U_{p.q.}} = L_{г}$	1	$\frac{q}{U_{p.q.}}$	$\frac{T_{заг}}{U_{p.q.}}$	$\frac{T_{нар}}{U_{p.q.}}$	$\frac{L_{заг}}{U_{p.q.}}$	$\frac{L_{г}}{U_{p.q.}}$	$\frac{l_{сут}}{U_{p.q.}}$	$\frac{n}{U_{p.q.}}$
q	$\frac{Q}{q}$	$\frac{q_{\phi}}{q} =$	$\frac{W_{p.q.}}{q}$	$\frac{U_{p.q.}}{q}$	1	$\frac{T_{заг}}{q}$	$\frac{T_{нар}}{q}$	$\frac{L_{заг}}{q}$	$\frac{L_{г}}{q}$	$\frac{l_{сут}}{q}$	$\frac{n}{q}$
$T_{заг}$	$\frac{Q}{T_{заг}}$	$\frac{q_{\phi}}{T_{заг}}$	$\frac{W_{p.q.}}{T_{заг}}$	$\frac{U_{p.q.}}{T_{заг}}$	$\frac{q}{T_{заг}}$	1	$\frac{T_{нар}}{T_{заг}}$	$\frac{L_{заг}}{T_{заг}}$	$\frac{L_{г}}{T_{заг}}$	$\frac{l_{сут}}{T_{заг}}$	$\frac{n}{T_{заг}}$
$T_{нар}$	$\frac{Q}{T_{нар}}$	$\frac{q_{\phi}}{T_{нар}}$	$\frac{W_{p.q.}}{T_{нар}}$	$\frac{U_{p.q.}}{T_{нар}}$	$\frac{q}{T_{нар}}$	$\frac{T_{заг}}{T_{нар}}$	1	$\frac{L_{заг}}{T_{нар}}$	$\frac{L_{г}}{T_{нар}}$	$\frac{l_{сут}}{T_{нар}} =$	$\frac{n}{T_{нар}}$
$L_{заг}$	$\frac{Q}{L_{заг}}$	$\frac{q_{\phi}}{L_{заг}}$	$\frac{W_{p.q.}}{L_{заг}}$	$\frac{U_{p.q.}}{L_{заг}}$	$\frac{q}{L_{заг}}$	$\frac{T_{заг}}{L_{заг}}$	$\frac{T_{нар}}{L_{заг}}$	1	$\frac{L_{г}}{L_{заг}} =$	$\frac{l_{сут}}{L_{заг}}$	$\frac{n}{L_{заг}}$
$L_{г}$	$\frac{Q}{L_{г}}$	$\frac{q_{\phi}}{L_{г}}$	$\frac{W_{p.q.}}{L_{г}}$	$\frac{U_{p.q.}}{L_{г}}$	$\frac{q}{L_{г}}$	$\frac{T_{заг}}{L_{г}}$	$\frac{T_{нар}}{L_{г}}$	$\frac{L_{заг}}{L_{г}}$	1	$\frac{l_{сут}}{L_{г}}$	$\frac{n}{L_{г}}$
$l_{сут}$	$\frac{Q}{l_{сут}}$	$\frac{q_{\phi}}{l_{сут}}$	$\frac{W_{p.q.}}{l_{сут}}$	$\frac{U_{p.q.}}{l_{сут}}$	$\frac{q}{l_{сут}}$	$\frac{T_{заг}}{l_{сут}}$	$\frac{T_{нар}}{l_{сут}}$	$\frac{L_{заг}}{l_{сут}}$	$\frac{L_{г}}{l_{сут}}$	1	$\frac{n}{l_{сут}}$
n	$\frac{Q}{n}$	$\frac{q_{\phi}}{n}$	$\frac{W_{p.q.}}{n}$	$\frac{U_{p.q.}}{n}$	$\frac{q}{n}$	$\frac{T_{заг}}{n} =$	$\frac{T_{нар}}{n}$	$\frac{L_{заг}}{n}$	$\frac{L_{г}}{n}$	$\frac{l_{сут}}{n}$	1

Для цього після розрахунку вихідної матриці необхідно розрахувати матрицю росту. Матриці росту необхідні для усунення від'ємних коефіцієнтів та зменшення впливу великих чисел на розмір коефіцієнтів. Матриця росту розраховується як відношення відповідних елементів вихідної матриці одного періоду на вихідну матрицю наступного періоду, наприклад матрицю за II квартал розділити на матрицю за I квартал.

Таким чином, ми отримали матричну модель оцінки ефективності процесу перевезень, яка містить обґрунтовано обрані показники, які були упорядковані певним чином. Матричний метод дозволяє проводити наступні види аналізу:

- аналіз планових показників базисного періоду;
- аналіз фактичних показників звітного періоду;
- порівняльний аналіз розвитку підприємства в базовому і звітному періодах і виявлення причин їх відхилень.

Література.

1. Бобарыкин, В.А. Новые модели и методы решения задач использования транспортных средств / В.А. Бобарыкин, Б.Д. Прудовский, Г.И. Трофимова. – М. : Транспорт, 2005. – 56 с.
2. Васильев, Н.М. Автомобильный транспорт: организация и эффективность / Н.М. Васильев. – М. : Транспорт, 2005. – 208 с.
3. Воркут, Л.И. Грузовые автомобильные перевозки : учебник / Л.И. Воркут. – 2-е изд. – Киев : Вища школа, 1986. – 447 с.
4. Ачкасова Л.М. Оцінка ефективності процесу перевезення вантажів / Л.М. Ачкасова // Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць. – 2014. – Вип. 24. – С. 117-124.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Герченко А. С., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Діяльність будь-якого підприємства пов'язана з використанням тих чи інших ресурсів: предметів праці, засобів виробництва, підприємницьких здібностей, інформації, що й призводить до виникнення витрат. Виробивши певний продукт або послугу, підприємство реалізує їх і, як правило, одержує прибуток. Чим більший розмір цього прибутку, тим, звичайно, краще. Саме на цьому етапі виникає потреба у зниженні рівня витрат з метою збільшення прибутку господарюючим суб'єктом. Тут на перший план виходить питання, пов'язане зі створенням ефективної системи управління витратами. Основним завданням управління витратами є пошук шляхів найефективнішого використання наявних обмежених ресурсів за допомогою планування, калькулювання, обліку і контролю витрат внутрішньовиробничої діяльності.

Для управління витратами необхідно визначитися з тим, що вони собою уявляють, так як єдності думок щодо даного поняття не існує.

П(С)БО 1 [1] визначає витрати як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення власного капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» [2] визначає витрати як суму будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які придбаються (виготовляються) таким платником податку для їх подальшого використання у власній господарській діяльності. Поддєрьогіна А.М. [3] визначає витрати як виражені у грошовій формі витрат різних ресурсів у процесі виробництва, обігу і розподілу продукції, товарів. Козаченко Г.В., Погорєлов Ю.С., Хлап'юнов Л.Ю. та Махутін Г.А [4] розуміють витрати як форму платежів за використовувани блага, отримані із зовнішнього середовища. Витрати порівнюються до фактичних грошових вибуттів. Сума витрат, що виникає у процесі господарської діяльності, у грошовому виразі. Ретельний аналіз існуючих підходів до визначення сутності витрат представлений в таблиці 1.

Таблиця 1 - Аналіз підходів щодо визначення поняття «витрати»

Джерело	Зміст та сутність	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
П(С)БО «Загальні вимоги до фінансової звітності» [1]	Витрати - зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення власного капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками) за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені	Витрати, які неможливо прямо пов'язати з доходом певного періоду, відображаються у складі витрат того звітного періоду, в якому вони здійснені	Неможливість чітко віднести витрати до певного періоду
Податковий кодекс України [2]	Витрати - сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формі, здійснюваних як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які придбаються (виготовляються) таким платником податку для їх подальшого використання у власній господарській діяльності.	Легкість розрахунків	Впроваджені ресурси мають різноманітну цінність

1	2	3	4
Поддєрьогіна А.М. [3]	Витрати - виражені у грошовій формі витрат різних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових результатів) у процесі виробництва, обігу і розподілу продукції, товарів.	Можуть бути достовірно оцінені	Складність ухвалення усіх ресурсів для визначення витрат
Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С., Хлап'юнов Л.Ю. та Махутін Г.А. [4]	Витрати - форма платежів за використовувані блага, отримані із зовнішнього середовища. Витрати порівнюються до фактичних грошових вибуттів. Сума витрат, що виникає у процесі господарської діяльності, у грошовому виразі.	Обмін і трансформація ресурсів підприємства	Невідшкодований вихід ресурсів за межі підприємства
Котлярів С.А. [5]	Витрати - вартість ресурсів, використовуваних надалі для одержання прибутку або інших цілей організації.	Витрати пов'язуються не тільки з вигодами, але й прибутком	Не враховуються фінансові та нематеріальні ресурси
Каверіна О.Д. [6]	Витрати – вартість всіх ресурсів, які знаходяться в розпорядженні у підприємства	Легкість розрахунків	Впроваджені ресурси мають різноманітну вартість
Гущіна І.С. [7]	Витрати – сукупність матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.	Витрати враховують всі види ресурсів	Складність ухвалення усіх ресурсів для визначення витрат
Покропивний С.Ф. [8]	Витрати – сума грошей, витрачених на здійснення будь-якої виробничої функції, для досягнення економічного ефекту	Сума грошей пов'язується з основною діяльністю	Не приділяється увага соціальним витратам
Горфінкель В.Я. [9]	Витрати – вартісна оцінка використаних в процесі виробництва продукції (послуг, робіт) природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних фондів і трудових ресурсів.	Найбільш повна характеристика витрат	Не враховуються матеріальні ресурси

Таким чином, можна зробити висновок, що деякі вчені розглядають витрати як вартість ресурсів, інші як виражені в грошовій формі витрати ресурсів, як суму грошей та як зменшення економічних вигід. На погляд дослідника, найбільш повним є визначення сутності витрат Покропивним С.Ф., але в ньому розглядається тільки виробнича функція, а необхідно ураховувати всі види функцій які реалізуються на підприємстві з метою одержання прибутку. Під витратами підприємства дослідник пропонує розуміти

суму грошових коштів, витрачених на необхідні ресурси в результаті здійснення діяльності для досягнення економічного ефекту або інших цілей підприємства.

Література.

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затверджено наказом Міністра фінансів України від 31.12.1999 р. № 318// Офіційний вісник України. – 2000. №3. – С.102. (зі змінами та доповненнями)

2. Податковий кодекс України: затверджено Верховною Радою України від 02.12.2010 р. № 2755-VI// Офіційний вісник України. – 2010. № 92, том 1, стор. 9, стаття 3248, код акта 53775/2010. (зі змінами та доповненнями) – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2755-17>

3. Поддєрьогіна А.М. Аспекти формування та обліку прямих витрат / А.М. Поддєрьогіна // Фінанси України. – 1999. - № 11. – С. 42 – 50.

4. Управління витратами підприємства: [монографія] / [Козаченко Г.В., Погорєлов Ю.С., Хлапєонов Л.Ю., Махутін Г.А.]. – Київ: Лібра, 2007. – 320 с.

5. Котляров С.А. Управление затратами: учебное пособие / С.А. Котляров – СПб.: Питер, 2001. – 160 с.

6. Положение (стандарт) бухгалтерского учёта 16 «Расходы»: - [утверждено приказом Министерства финансов Украины от 31.12.1999 г. № 318] // Офіційний вісник України. – 2000. - № 3. – С. 102.

7. Каверина О.Д. Управление стоимостью и анализом затрат / О.Д. Каверина. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999. – 48 с.

8. Гущина И.С. Анализ динамики замыкающих затрат на уголь и её факторов / И.С. Гущина // Экономика и математические методы. – 1983. – Т. 19, № 2. – С. 23 – 29.

9. Покропивный С.Ф. Управление издержками и ценообразование: [учебное пособие] / С.Ф. Покропивный. – М.: Экспертное бюро, 1997. – 64 с.

10. Горфинкель В.Я. Контроль издержек производства в условиях нормативного учета / В.Я. Горфинкель. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 156 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ В ПІДПРИЄМСТВІ

*Дубровін В. В., Лабунська А. О., студенти
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сьогодні відбуваються зміни в системі виробництва та управління, що також має вплив на форми та методи контролю. Контролінг є принципово новим напрямом в управлінні підприємством, який дозволить здійснювати ефективний менеджмент. Тому все більшого значення набуває впровадження контролінгу в діяльність підприємств. Контролінг дозволяє забезпечити керівництво підприємства релевантною для прийняття ефективних управлінських рішень інформацією, шляхом створення інформаційного забезпечення для оптимального використання наявних ресурсів, об'єктивної всебічної оцінки сильних і слабких сторін підприємства та виявлення його можливостей і загроз. Не дивлячись на велику кількість наукових та практичних праць, присвячених впровадженню контролінгу в підприємстві, не досить дослідженими є питання стосовно методичного інструментарію впровадження оперативного контролінгу.

Під оперативним контролінгом розуміється підсистема управління підприємством, що координує виконання функцій інформаційного забезпечення, обліково-контрольної, аналітичної, планування та мотивації на комплексну реалізацію специфічних функцій: коментуючої та розвитку, які забезпечують управління процесом досягнення оперативних цілей підприємства і орієнтацію на майбутній розвиток шляхом безперервного системного удосконалення роботи підприємства, що є передумовою запобігання кризи та довгострокового існування на ринку. Основним призначенням впровадження контролінгу в підприємстві є забезпечення систематичного збору, аналізу та підготовки релевантної інформації для керівника. Це може бути досягнуто за допомогою формування та використання основного інструментарію оперативного контролінгу. Під інструментарієм оперативного контролінгу розуміється сукупність прийомів дослідження, якими користуються для прийняття оперативних управлінських рішень [1].

С.М. Петренко [1] розглядає склад інструментарію оперативного контролінгу у вигляді двох груп: прийоми щодо збору інформації для

управлінського персоналу та розрахунки, що орієнтовані на прийняття управлінських рішень. До першої групи він включає: бюджетування, моделювання та ціноутворення. До другої групи згідно з його підходом входять: формування основних підконтрольних показників; аналіз результатів за відхиленнями, СVP-аналіз та використання методу «Директ-кост». Нажаль в роботі не надано визначено сутність кожної складової. О.В. Рибак [2] розділяє інструменти оперативного контролінгу на два види: інструменти нефінансового призначення (методи аналізу, планування, прогнозування, система показників) та інструменти фінансового призначення (методи калькуляції маржі, точка беззбитковості та ін.). Автори поділяють думку С.М. Петренко щодо складу інструментарію оперативного контролінгу, оскільки саме такий склад більше відповідає сутності та призначенню оперативного контролінгу в підприємстві. Бюджетування необхідно розглядати як управлінську технологію що пов'язує діяльність підприємства з його стратегічними цілями, дає змогу аналізувати та прогнозувати виконання планів на підприємстві. В свою чергу, для впровадження бюджетування як управлінської технології необхідно щоб на підприємстві був організований управлінський облік, тому до складу інструментарію доцільно додати таку складову. Отже пропонується в якості інструментарію оперативного контролінгу розглядати:

- прийоми щодо збору інформації для управлінського персоналу: управлінський облік, бюджетування, моделювання та ціноутворення;
- розрахунки, що орієнтовані на прийняття управлінських рішень: формування основних підконтрольних показників; аналіз результатів за відхиленнями, СVP-аналіз та використання методу «Директ-кост».

Авторами було визначено сутність та призначено кожної складової, з точки зору забезпечення ними виконання основного призначення оперативного контролінгу в підприємстві (рисунок 1).

Таким чином, одержав подальший розвиток інструментарій оперативного контролінгу шляхом додавання до прийомів щодо збору інформації для управлінського персоналу двох складових: управлінський облік та використання бюджетування як управлінської технології. Все це забезпечить управління підприємством, спрямоване на успіх, що є передумовою без кризового існування.

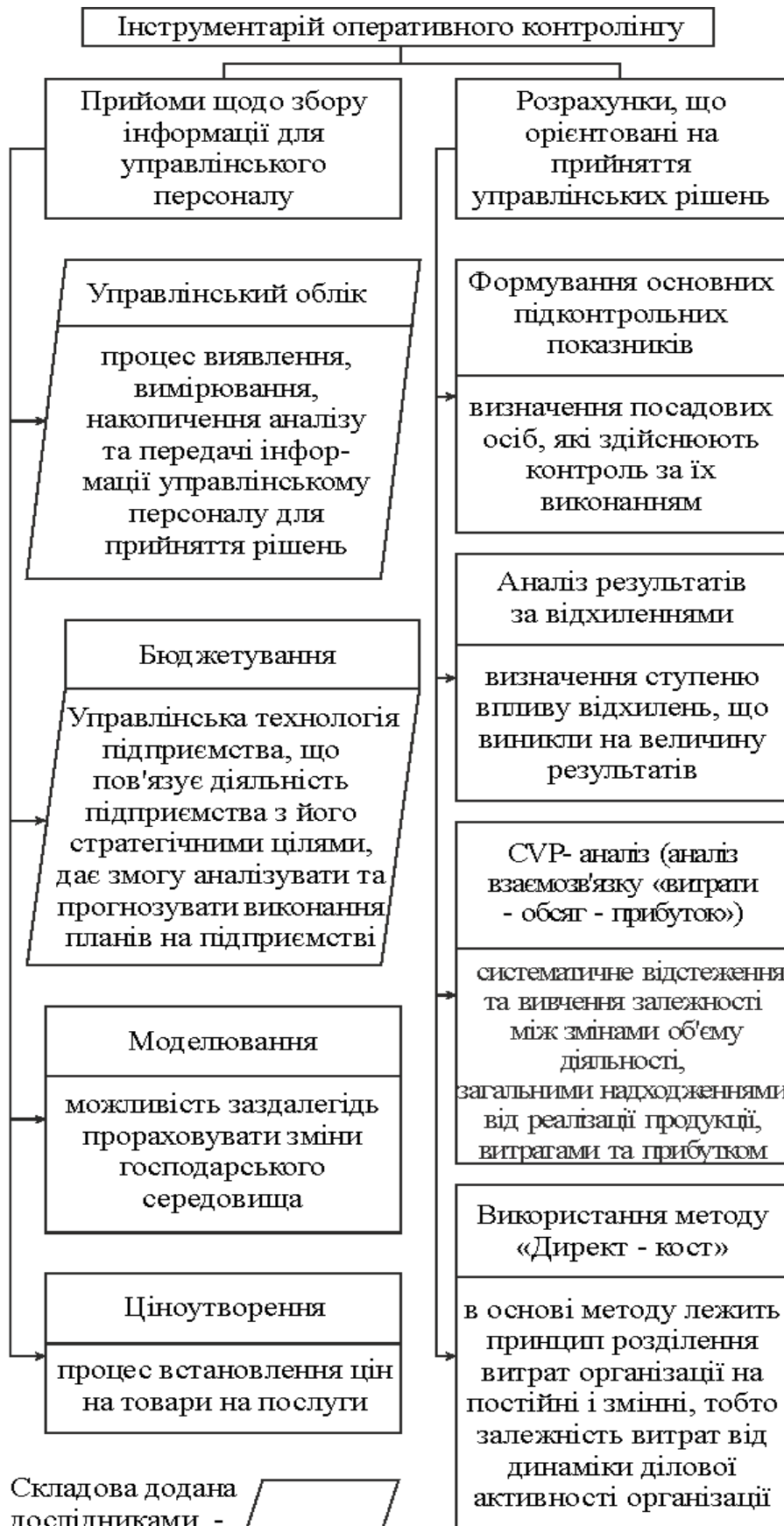


Рисунок 1 – Удосконалений інструментарій оперативного контролінгу

Література.

1. Петренко С. Н. Контроллинг : учебное пособие / С. Н. Петренко. – К.: Ника- Центр, Эльга, 2004. – 341 с.
2. Рибак О.В. Формування механізму контролінгу в управлінні результативною діяльністю підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.В. Рибак. – Хмельницький, 2014. – 248 с.

ЕКОНОМІЧНА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Хамдауї А., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Перехід економіки України на ринкові відносини привів до істотних змін умов господарювання більшості підприємств країни. Виникає необхідність використання результативного підходу до управління підприємством для досягнення успіху в умовах ринку. Але, для того щоб досягти його реалізації потрібно визначитися з категорією, яка характеризує успіх підприємства в умовах ринку.

Проблемою реалізації результативного підходу до управління підприємства займалися багато вчених [1 - 6]. В якості категорії, що відображає успіх підприємства вони розглядали результативність. Під результативністю розуміється економічна категорія, що відбиває успіх підприємства, тобто являє сукупний результат функціонування системи і накопичений потенціал її подальшого розвитку з урахуванням чинників як внутрішнього так і зовнішнього середовища підприємства [1, 2]. Залежно від виду цілей, що досягаються, результативність може бути соціальною, економічною, науково – технічною, організаційною. Під економічною результативністю (ЕР) розуміється економічний результат функціонування підприємства, що характеризує правильність і рівень досягнення поставлених цілей шляхом виконання необхідних робіт з мінімально можливими витратами [1].

ЕР діяльності підприємства характеризується п'ятьма критеріями: прибутковість, продуктивність, економічність, дієвість, положення на ринку. Аналіз взаємозв'язку цих критеріїв свідчить, що

продуктивність та економічність є засобом досягнення прибутковості у короткостроковому періоді, причому прибутковість необхідно аналізувати, як з точки зору конкурентів так і за ступенем виконання поставлених цілей [1, 2]. Необхідно відмітити, що не зрозуміло, чому не розглядається зміна прибутковості у динамічному контексті, що є передумовою успішного функціонування підприємства в умовах ринку. Аналіз літературних джерел, присвячених реалізації результативного підходу до управління підприємством показав, що при розгляді змісту ЕР не ураховується динамічний характер цієї категорії, тобто остання розглядається неповносистемно.

Метою дослідження є забезпечення повносистемного охоплення економічної результативності під час розгляду її складу. Згідно з існуючим підходом ЕР діяльності підприємства характеризують наступні критерії: прибутковість, продуктивність, економічність, дієвість та положення на ринку [1]. Необхідно відмітити, що перші три є основою для вимірювання останніх двох в залежності від бази порівняння, а саме план та данні про результати роботи пріоритетного конкуренту, при цьому не ураховується зміна цих трьох показників у динаміці. Для усунення даного недоліку критерії економічної результативності розбиті на дві групи в кожену з яких входять по три критерії. Перша група включає: прибутковість, продуктивність, економічність, друга - дієвість, позиція на ринку та ефективність розвитку. Саме такий зміст ЕР не суперечить загальній сутності результативності. Удосконалені сутність та зміст економічної результативності діяльності підприємства представлені на рисунку 1.

Ефективність розвитку характеризує здатність підприємства здійснювати розвиток, що відповідає умові ефективності у часі. Даний критерій кількісно визначається шляхом порівняння фактичних значень економічності, прибутковості, продуктивності підприємства в поточному році з аналогічними критеріями в попередньому році. Визначені критерії характеризують діяльність підприємства з трьох боків: результатів, ресурсів та витрат у динаміці, по відношенню до плану та до пріоритетного конкуренту тим самим забезпечують всебічний аналіз успіху підприємства в умовах ринку.

Таким чином, в результаті проведених досліджень одержав подальший розвиток зміст економічної результативності діяльності підприємства шляхом забезпечення її повносистемного охоплення на підставі включення до складу додаткового критерію – ефективність розвитку.

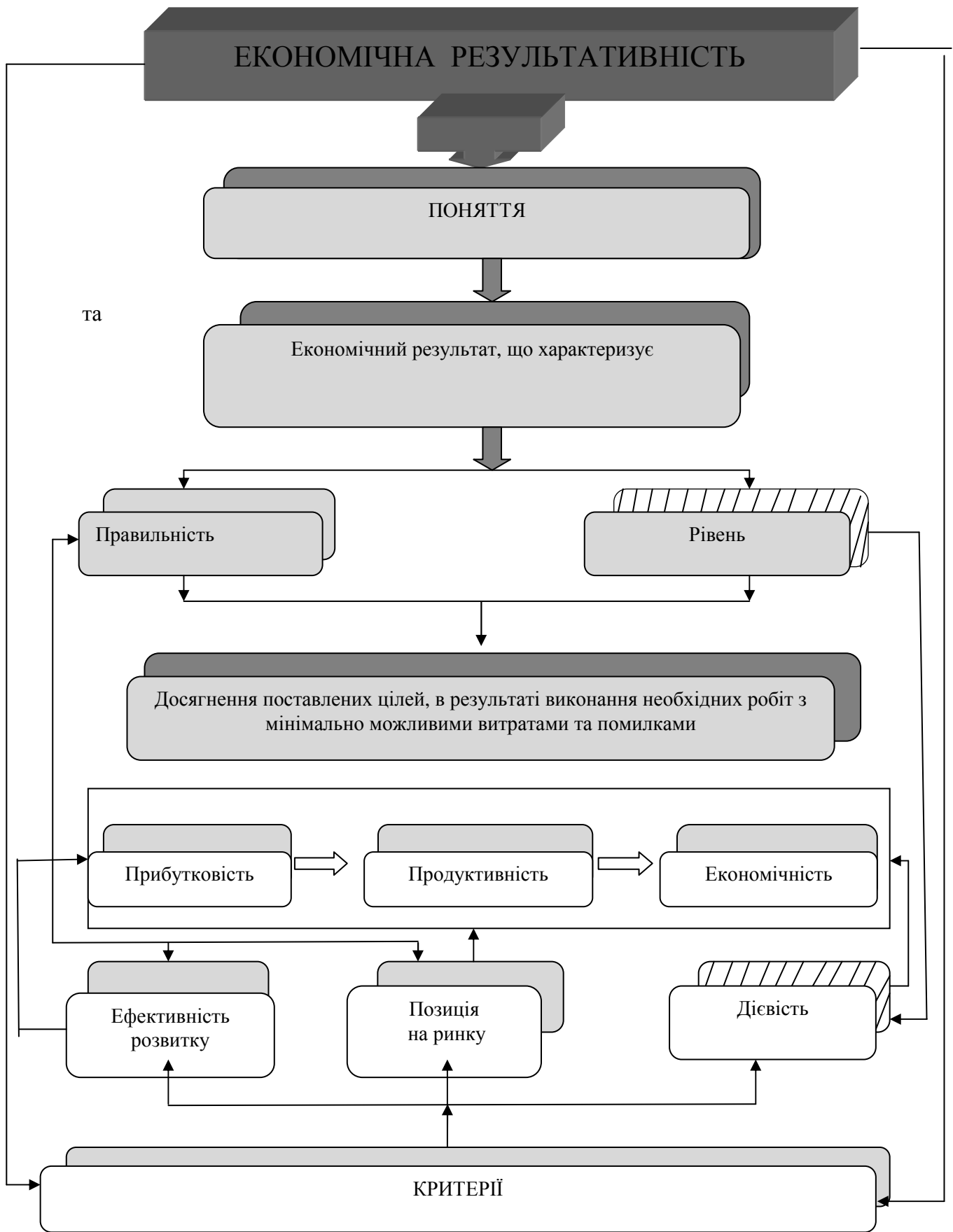


Рисунок 1 – Сутність та склад економічної результативності діяльності підприємства

Література.

1. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий: монография / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.
2. Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Синк Д.С. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.
3. Питерс Т. В поисках эффективного управления / Питерс Т., Уотерман Р. – М.: Прогресс, 1986. – 424 с.
4. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / Друкер П.Ф. – М.: Прогресс, 1992. – 200 с.
5. Управление по результатам / Т. Санталайнен, Э. Воутилайнен, П. Поренне, Й.Х. Ниссинен. - М.: Прогресс, 1993. - 320 с.
6. Axson David A.J. Best practices in planning and performance management: Radically rethinking management for a volatile world / David A.J. Axson. – Canada: Wiley, 2010. – 320 с.

ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Косаревич А. В., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Визначення потенціалу підприємства в умовах прискорення процесів обробки інформації та автоматизації її збору і обробки набирає особливої актуальності, оскільки до цього часу на заваді широкого застосування даного показника стояла недостатня обґрунтованість та складність його розрахунку. Визначення потенціалу підприємства надає можливість значно підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень з розвитку та поточної діяльності підприємства. Найбільш важливим являється отримання загальної, інтегральної оцінки, яка б враховувала б всі можливості і всі обмеження. Така оцінка може бути отримана на основі використання економічної категорії «потенціал». З визначення потенціалу підприємства показав, що на цей час не має єдиної загальноновизнаної концепції щодо його сутності та методів розрахунку.

Проблемам потенціалу підприємства було присвячено багато публікацій, особливо в кінці 70-х та на початку 80-х років. Теоретичні аспекти формування та використання потенціалу підприємства

досліджувались у працях таких українських і зарубіжних економістів, як: Л. І. Абалкін, А. І. Анчишкін, В. М. Архангельський, І. О. Джаїн, Т. В. Калінеску, Н. С. Краснокутська, О. Є. Кузьмін, Є. В. Лапін, І. І. Лукінов, Р. В. Марушков, І. М. Репіна, О. С. Федонін, Н. І. Чухрай, Д. К. Шевченко. На сьогоднішній день тільки декільком дослідників змогли розглянути потенціал підприємства в дорожньому господарстві, такі як: А.М. Тищенко, О.С. Абрамова (О.С. Головка). Значна увага приділялась розглядові окремих складових потенціалу підприємства: виробничого, фінансового, трудового, інформаційного, інноваційного, інвестиційного, управлінського тощо.

Вивчення наукового розуміння терміна «потенціал» дає показав, що впродовж всіх років кожний автор змінював поняття "потенціал підприємства" і трактував його по-різному і тому не існувало єдиної думки щодо цієї категорії. Це різнобіччя думок можна пояснити тим, що саме поняття "потенціал" трактується по-різному, адже залежно від того, що вкладається у розуміння змісту цього терміна залежить вибір подальших шляхів його формування.

На сьогоднішній день немає єдності у визначенні сутності поняття потенціал підприємства. Сучасна економічна наука не дає однозначного визначення поняття потенціалу підприємства, унаслідок чого воно часто підмінюється іншими поняттями, зокрема «ресурси», «резерви», «потужність» тощо, що створює труднощі його дослідження і може спричинити суперечливість результатів.

Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» є важливим етапом для формування основ подальших досліджень особливостей його формування, оцінювання та використання на підприємстві.

У ринкових умовах категорія «потенціал підприємства» здобуває особливу актуальність як одна з основних характеристик стабільності підприємства і, головне, можливостей його подальшого розвитку. Трактуювання терміну "потенціал" різними авторами:

1) Олексюк О. І. [1] - максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.

2) О.С. Федонін [2] - інтегральне відображення поточних і майбутніх можливостей економічної системи щодо трансформування

вхідних ресурсів за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.

3) Краснокутська Н. С. [3] - можливість системи ресурсів і компетенції підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес процесів.

4) Шинкаренко В.Г., Криворучко О.М. [4], Пипенко І.С. [5] - узагальнююча динамічна характеристика внутрішніх ресурсів підприємства та зусиль щодо їх оптимального використання для досягнення встановлених цілей. При цьому підприємство здійснює пошук чи перерозподіл наявних зусиль сфери використання ресурсів шляхом їх перетворення та (або) внаслідок саморозвитку з урахуванням зовнішніх обмежень.

5) Отенко І. П. [6] - діалектична єдність можливостей, так і процесів їх реалізації

6) Репіна І. М. [7] - сукупність ресурсів, навичок і можливостей керівників та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг, отримання максимального доходу і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства.

7) Мазараки А.А., Лигоненко Л.О., Ушакова Н.М. [8] – можливість підприємства в забезпеченні ефективності функціонування.

Виходячи з різних визначень авторів, щодо терміну «потенціалу» видно, що і досі не існує однозначного трактування поняття «потенціал підприємства». Складність і недостатня розробка цієї категорії стали причиною безлічі точок зору її тлумачення і визначення. Розмаїття думок з приводу сутності потенціалу підприємства деякі автори спробували систематизувати виділення визначення підходів до розкриття сутності потенціалу підприємства, що характеризують загальними рисами. Викладене свідчить, що і досі немає єдності у визначенні кількості підходів потенціал підприємства, але в середньому кожен вчений виділяє по три ресурси. Також важливо зазначити що кожний із авторів не враховував еволюцію суті поняття потенціалу підприємства, тому на думку автора, щоб краще розібратися в суті поняття то потрібно проаранжувати по рокам. Для розгляду еволюції підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» було розглянуто порядку сорока літературних джерел. В результаті було виявлено чотири підходи до визначення «потенціал підприємства»: ресурсний, функціональний, системоутворюючий та інтегрований.

Аналіз цих публікацій та використання логіко-порівняльного аналізу дали можливість виявити певні закономірності позицій щодо визначення потенціалу та сформулювати підходи, в рамках яких характеризуються теоретичні засади та створюється базис щодо визначення потенціалу підприємств. Прослідкувавши за еволюцією поняття «потенціал» можна зробити, висновок, що науковці ще досі не знайшли одностайної думки щодо того, як має звучати єдине вірне визначення «потенціалу». Проте, спільним у всіх наведених трактуваннях є те, що «потенціал» характеризується ресурсами, запасами, навичками та здібностями, які може використати підприємство у процесі своєї діяльності якомога ефективніше.

Виходячи з доцільності використання в ринкових умовах результативного підходу до управління, автор для визначення сутності потенціалу вважає доцільним використовувати інтегрований підхід, тобто поєднання ресурсного та системоутворюючого підходів. Під потенціалом підприємства пропонується розуміти узагальнюючу динамічну характеристику внутрішніх ресурсів підприємства, що формують його можливості та забезпечують розвиток у цільовому напрямку з урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Література.

1. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.І. Олексюк. – Київ, 2001. – 22 с.
2. Федонін О. М. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. М. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 352 с.
4. Шинкаренко В.Г. Сучасне розуміння потенціалу підприємства / В.Г. Шинкаренко, О.М. Криворучко, І.С. Пипенко // Економіка транспортного комплексу - 2011. - № 18.- С. 47-58.
5. Пипенко І.С. Обґрунтування складу потенціалу підприємства / І.С. Пипенко // Економіка транспортного комплексу. - 2012. - № 19. - С. 17-25.
6. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия: монография / И. П. Отенко – Х. : ХНЭУ, 2006. – 256 с.

7. Рєпіна І.М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І.М. Рєпіна // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. - 1998. - № 2. – С. 262-271.

8. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства : Підруч. для вузів / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лигоненко. - Київ: 1999. – 375 с.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Коваль І. О., студентка

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Стійкість підприємства – обов'язкова умова успішного його розвитку в мінливих умовах економіки. Це основний показник життєздатності підприємства та конкурентоспроможності. У час росту конкуренції, розвитку технологій та боротьби за споживача ситуація вимагає приділяти величезну увагу стійкості підприємства. Тобто здійснювати безперервний контроль за усіма показниками системи, безупинно збирати інформацію, її обробляти, швидко реагувати на відхилення показників від заданого стану та, відповідно, приймати управлінські рішення.

Проблема стійкості підприємства була і залишається актуальною, тому багато науковців займалися дослідженням цього питання. Це: Д. Грейсон, Кемпбел Р. Макконнелл, М. Мескон, Р. Хизрич, И. Шумпетер, С. Холанд, П. Хейн, Д. Еванс, Р. Коуз, М. Дж. Форрестер, В. Хойер, А. Хоскінг, А.М. Ляпунов, Н. В. Амбросов, А. П. Градов, А. В. Завгородня, В. А. Козловський, Г. С. Мерзлікіна, А. М. Платонов, В. К. Потьомкін, Н. А. Савінська, И.В. Брянцева та ін.

Сутність визначень стійкості різних вчених дуже схожа між собою. Проте вони розглядають поняття з різних позицій, тому досі немає єдиного узгодженого визначення. Так, наприклад, С.Г. Беляєв [1] стверджує, що стійкість - це здатність збереження якісної визначеності при зміні структури системи і функцій її елементів. Стійкість системи, таким чином, пов'язана з її прагненням до стану рівноваги, яке передбачає таке функціонування елементів системи, при якому забезпечується найвища ефективність руху до цілей розвитку. В.Н. Волкова, В.А. Воронков [2] вважають, що стійкість - здатність системи повертатися в стан рівноваги після того, як вона була з цього

стану виведена під впливом зовнішніх впливів, що руйнують. Тобто останнє визначення було сформульоване з врахуванням впливу зовнішніх факторів. Рівновага – це загальне поняття, що відноситься до різних ситуацій, що характеризується взаємодією різноспрямованих сил, вплив яких взаємно погашається таким чином, що спостережувані властивості системи залишаються незмінними [3].

Проблемою стійкості займалися, також видатні математики, стверджуючи, що рівноважний стан буде стійким, якщо для будь-якої заданої області допустимих відхилень від стану рівноваги (область E) можна вказати таку область D (яка включає стан рівноваги), що траєкторія будь-якого руху, яка почалася в області D, ніколи не досягне межі області E [4].

Тепер зведемо всі відомі трактування поняття стійкості підприємства в порівняльну таблицю 1.

Таблиця 1 - Визначення поняття «Стійкість підприємства»

Автор	Визначення
Л.Л. Куц [5]	Стійкість – стабільна життєздатність підприємства при всяких змінах внутрішніх і зовнішніх умов. Іншими словами – це „імунітет” підприємства, який дозволяє витримувати йому внутрішні і зовнішні навантаження й „не захворіти”
В.Д. Камаєв [6]	Стійкість - це стабільність отримання організацією доходів від продажів
Барканов А. С. [7]	Стійкість підприємства - це наявність інноваційного потенціалу сталого розвитку та його ефективне використання для нейтралізації зовнішніх впливів і факторів дестабілізації
А. Сміт, А. Маршал, Д. Кейнс [8]	Стійкий стан підприємства - таке його стан, при якому воно здатне підтримувати прибуток на заданому рівні
І.Н. Євстюхін [9]	Стійкість підприємства - це сукупність значущих характеристик і параметрів поточної і перспективної діяльності, що відображають самодостатність підприємства як системи для реалізації економічного, інноваційного, науково-технологічного потенціалу в інтересах соціально-економічного розвитку
А.С. Туваєв [10]	Стійкість підприємства - це рівноважний, збалансований стан економічних ресурсів і організаційних структур і їх взаємозв'язків в рамках виробничо-збутової системи, яке забезпечує стабільні умови для її розширеного відтворення, в тому числі при наявності внутрішніх і зовнішніх несприятливих впливів, що досягається за допомогою здійснення спеціалізованого комплексу різнопланових фінансово-економічних і організаційних заходів з алгоритмом відповідних дій

Порівнюючи визначення, наведені в таблиці, стає зрозумілою різниця між точками зору різних вчених. Всі вони розглядали стійкість з різних позицій. Деякі розглядає з точки зору теорії максимізації прибутку, інші – з точки зору наявності інноваційного потенціалу та конкурентних переваг.

Також серед вчених була думка, що стійкість – це показник життєздатності та «імунітету» підприємства.

Головна проблема в дослідженні стійкості підприємства полягає саме в тому, що вона сприймається як здатність і як стан. Як здатність – може бути стійке економічне становище чи нестійке, як стан – економічна система може мати внутрішній потенціал стійкості. Деякі науковці [11] ототожнюють стан рівноваги зі стійкістю. Але термін «стійкість» лише пов'язаний із станом рівноваги та не є ідентичним йому за змістом. Стабільність та стійкість як характеристики діяльності підприємства досить близькі поняття. Стійкими підприємство стає завдяки своїй стабільності. Стійкість передбачає постійні зміни в процесі виробничо-господарської діяльності, а стабільність – це стала якісна характеристика.

Проведений порівняльний аналіз дозволяє сформулювати поняття стійкості підприємства. Отже, це такий стан системи та її показників, який залишився незмінним та не зазнав руйнувань після негативної дії зовнішніх чинників.

Враховуючи значний обсяг наукових праць у визначенні сутності поняття «стійкість» доцільним буде визначення стійкості підприємства, як здатності підприємства розвивати і зберігати в конкурентні переваги і гнучку адаптацію до зовнішнього і внутрішнього середовища, з метою досягнення максимальної прибутковості і задоволення потреб суспільства.

Оскільки підприємство є великою комплексною системою, то і факторів, які можуть впливати на його стійкість, - безліч.

Основними внутрішніми факторами, що впливають на фінансову стійкість підприємства, є:

- фінансові ресурси і ефективність їх використання;
- принципи організації і управління;
- конкурентна позиція організації;
- галузева приналежність підприємства.

До числа зовнішніх факторів, що впливають на фінансову стійкість, відносяться [12]:

- економічні фактори;
- політико-правові чинники;
- науково-технічні фактори;
- соціально-культурні фактори;
- природні фактори.

В умовах динамічного ринкового середовища підприємствам досить важко втримати необхідний рівень розвитку, цьому сприяють

жорстка конкуренція та негативний вплив зовнішніх факторів. Тому будь-який суб'єкт, господарювання своїм завданням визначає досягнення – стратегічної стійкості, а вона, в свою чергу, найбільш точно розкриває функції та задачі підприємства щодо протидії негативним факторам ринкового середовища та забезпеченні подальшого ефективного функціонування.

Література.

1. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В. И. Беляев. – М.: КноРус, 2010. – 680 с.
2. Волкова В.Н. Теория систем и методы системного анализа в управлении и связи / Волкова В.Н., Воронков В.А. – М.: Радиосвязь, 1983. – 248 с.
3. Лопатников Л.И. Популярный экономико-математический словарь / Л.И. Лопатников. – М.: Знание, 2000. – 168 с.
4. Ляпунов А.М. Общая задача об устойчивости движения. Собр. соч./ Ляпунов А.М. – М.: Изд-во АН СССР, 1956, Т. 2. – 472 с.
5. Куц Л.Л. Стратегічна стійкість підприємства: навч. посібн. / Л.Л. Куц. – Тернопіль: Інфотехцентр, 2011. – 180 с.
6. Камаев В.Д. Экономическая теория / В.Д. Камаев. – М.: Владос, 2014. – 638 с.
7. Барканов А.С. Оценка экономической устойчивости строительного предприятия // Экономика строительства. – 2005. – № 8. – С. 35-43.
8. Антикризисное управление / под. ред. Н.Д. Корягина [Электронный ресурс]. – Режим доступа до журн.: https://stud.com.ua/21797/menedzhment/upravlinnya_stiykisty_u_razvitku_organizatsiyi.
9. Евстюхин И.Н. Совершенствование механизмов обеспечения экономической устойчивости предприятий металлургической отрасли России: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / И. Н. Евстюхин. – М., 2007. – 26 с.
10. Туваев А.С. Направления противодействия снижению экономической устойчивости промышленных предприятий: диссерт. канд. экон. наук: 08.00.05 / Туваев А. С. – М., 2006. – 150 с.
11. Дуброва О.С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення / О. С. Дуброва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 1. – С. 15-19.
12. Мисхожев Э.Р. Теоретико-методологические проблемы измерения и обобщения показателей оценки экономической

устойчивости / Мисхожев Э.Р. // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 4. – С. 118-123.

МЕТОДИ ПОЛІПШЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Коваленко І. В., студент

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В цей час аналізу існуючих методів вдосконалення бізнес-процесів і вироблення рекомендацій щодо їх використання присвячена велика кількість наукових робіт [1-9]. У цих роботах досить докладно описуються суть і зміст методів; обґрунтовується доцільність використання конкретних методів в залежності від рівня ефективності, наявності відповідних обмежень за різними видами ресурсів [1, с. 152-155]; порядок і технологія впровадження тощо. При цьому методи вдосконалення БП розглядають в рамках реалізації певних підходів.

Аналіз наявних підходів дозволяє встановити наступне. По-перше, всі підходи мають загальну базу і спрямованість. Базою реалізації є фундамент процесної теорії та методології управління процесами (опис меж, процесу, встановлення контрольних точок, вимірювання показників, аналіз отриманої інформації і розробка пропозицій щодо вдосконалення). Застосування підходів спрямовано на виявлення дублювання функцій, вузьких місць, витратних центрів, якості окремих операцій, інформації, якої не вистачає, можливостей автоматизації і управління якістю.

По-друге, існуючі підходи розрізняються ступенем змін і технологією проведення (рисунок 1).

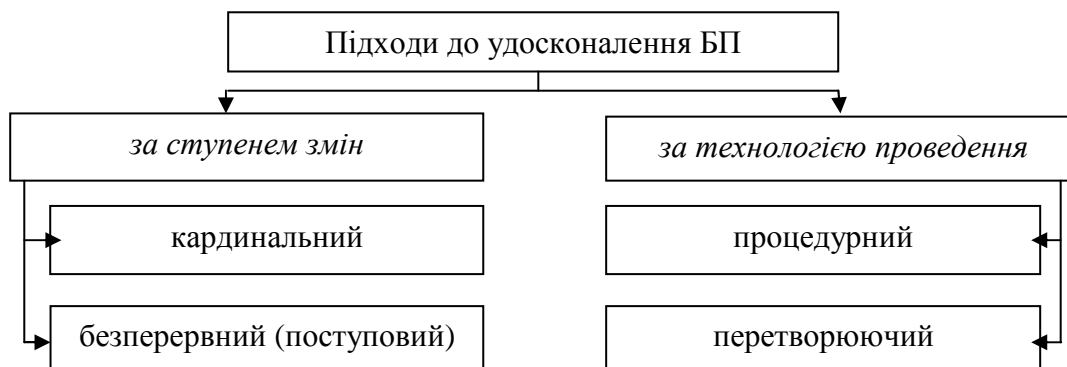


Рисунок 1 – Види підходів до удосконалення БП

Кардинальний підхід веде до суттєвих змін процесу і фундаментальних змін в структурі управління підприємством, передбачає значну зміну («якісний стрибок») в ефективності підприємства, а безперервний (поступовий) підхід базується на концепції послідовних поліпшень Е. Демінга, яка лягла в основу Загального управління якістю (TQM), і орієнтований на відносно повільне зростання показників ефективності процесів. До кардинальних методів вдосконалення БП можна віднести: прямий інжиніринг - проектування бізнес-процесу «з чистого аркуша» і реінжиніринг (фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування процесів для досягнення різких, стрибкоподібних поліпшень сучасних показників діяльності компаній, таких як вартість, якість, сервіс і темпи). До безперервних (поступових) методів належать метод швидкого аналізу рішення (FAST) - проривний підхід, який концентрує увагу на певному процесі протягом короткого проміжку часу; бенчмаркінг процесу (систематичний метод визначення, розуміння і творчого розвитку товарів, послуг, проектів, обладнання, процесів і процедур більш високої якості для поліпшення поточної діяльності організації, за допомогою зміни того, як різні організації виконують однакові або схожі операції); зворотний інжиніринг - опис і перепроєктування діючих бізнес-процесів (концентроване поліпшення), спрямоване на усунення дублювання, спрощення методів, встановлення партнерських відносин з постачальниками, стандартизацію та ін.

Процедурна технологія вдосконалення БП («від структури до процесу») ґрунтується на створенні системи обліку якості здійснюваних операцій і процесів, дозволяє фіксувати позитивну динаміку за певними показниками, тобто цей підхід більшою мірою орієнтований на вдосконалення фрагментарних процесів в рамках функціонально-спеціалізованих структур управління, їх уніфікації та стандартизації ISO. Основними методами реалізації процедурної технології вдосконалення БП слід вважати методи «кайдзен», «6 сигм». Перетворювальний підхід («від процесу до структури») сконцентрований на створенні додаткової цінності для внутрішніх і зовнішніх клієнтів; дослідженні процесів з позицій сукупності операцій, що створюють цінність для споживача; застосуванні внутрішнього маркетингу. Використання конкретного методу в рамках певного підходу залежить від відповідних умов функціонування БП, думки і креативності керівництва підприємства тощо.

Досвід застосування цих підходів і відповідних їм методів доводить, що їх дієвість і ефективність багато в чому забезпечується наявністю або впровадженням на підприємстві системи менеджменту якості (СМЯ). Це пояснюється тим, що процесний підхід до управління заснований на загальному управлінні якістю, реінжинірингу і вдосконаленні БП; СМЯ і методи вдосконалення БП базуються на загальних принципах, мають однакову теоретичну основу.

Інтеграція методів вдосконалення бізнес-процесів підприємства є об'єднанням різних методів з метою підвищення ефективності їх використання.

Результати порівняння підходів до вдосконалення БП і СМЯ показують, що наявність загальних характеристик (ключової концепції; об'єкта, на який спрямовані зміни; глибини змін; методів проведення; використання людських ресурсів) дозволяє розглядати їх впровадження інтегровано у взаємозв'язку реалізації основних елементів. Інтегрований підхід до вдосконалення БП, на відміну від традиційного, передбачає впровадження системи менеджменту якості як основи для реалізації кардинальних методів. Безперервні методи будуть використовуватися автоматично як складові елементи СМК, при відсутності бажаних результатів або ефекту необхідно розглядати і впроваджувати кардинальні методи (рисунк 2).

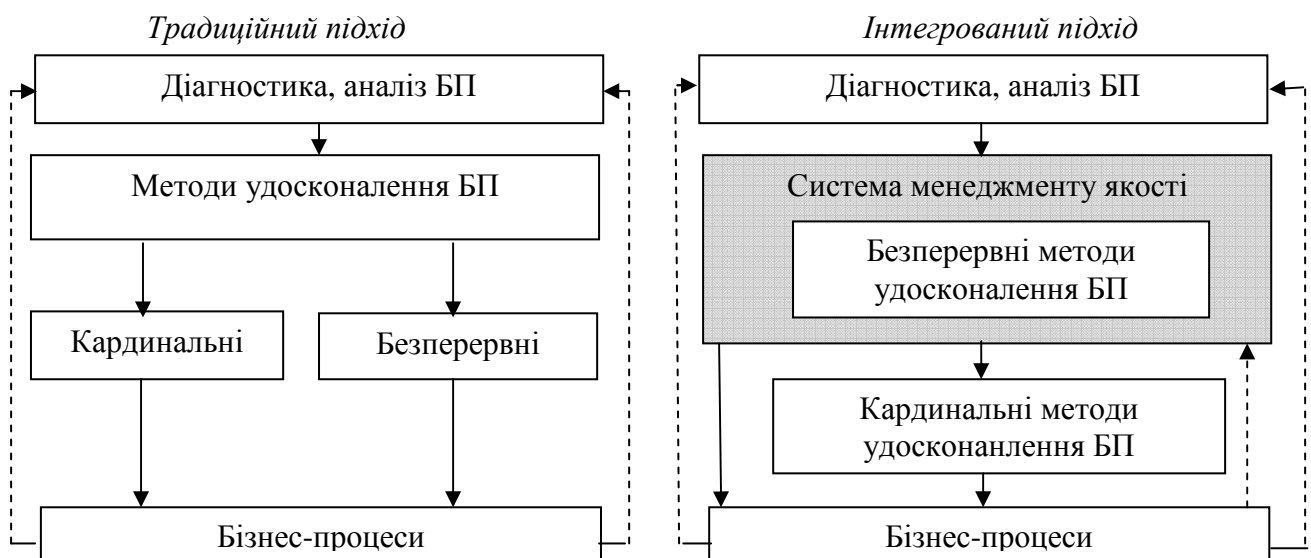


Рисунок 2 – Схема підходів до удосконалення БП підприємства

Формування СМЯ базується на наступних принципах TQM (Total Quality Management - загальне управління якістю): націленість на підвищення якості всіх організаційних процесів; сфокусованість на

споживача; ґрунтуватися на фактах; високий ступінь керованості командного процесу. Головна мета TQM полягає в планомірному досягненні поставлених перед підприємством задач через безперервне поліпшення роботи.

Передбачається використання системи зворотного зв'язку: «СМЯ - БП - СМЯ» «СМЯ - БП - діагностика, аналіз БП», «кардинальні методи вдосконалення БП - БП - діагностика, аналіз БП», що дозволяє своєчасно відстежувати результати функціонування БП після впровадження відповідних змін і коригувати хід впровадження обраних методів вдосконалення.

Література.

1. Криворучко О.М. Менеджмент бізнес-процесів автотранспортних підприємств: [монографія] / О. М. Криворучко, Ю. О. Сукач. - Харків: ХНАДУ, 2012. – 244 с.
2. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Бекеера, Л. Вилкова, В. Тарахунина, М. Кугелера, М. Роземанна; [пер. м нем.]. – М.: Эксмо, 2008. – 384 с.
3. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Харм Ван. - Санкт-Петербург: «Азбука», 2002. – 317 с.
4. Криворучко О.М. Вибір методів поліпшення бізнес-процесів підприємства / О. М. Криворучко, Ю. О. Сукач // Економіка транспортного комплексу. - 2013. - Вип. 22. - С. 7-21.
5. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов / Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. - М.: Изд-во Эксмо, 2005.- 592 с.
6. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя / под ред. В.В. Кондратьева. – М.: Эксмо, 2007. – 832 с.
7. Муравьева А.А. Совершенствование бизнес-процессов: задачи будущих исследователей / А.А. Муравьева, Р.Г. Пожидаев // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2013. - № 2. – С. 145-152.
8. Ильин В.В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика / В.В. Ильин. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – 176 с.
9. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: учеб. пос. / М.М. Кане, Б.В. Иванов, В.Н. Корешков, А.Г. Схиртладзе. – С.Пб.: Питер, 2008. – 560 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНИХ ІДЕЙ: ДОСВІД США ТА ЯПОНІЇ

Коваленко П. В., студент
Науковий керівник: Миколенко О. П., к. е. н., доцент
Національний фармацевтичний університет

Важливим чинником успіху японських компаній в упровадженні новинок є вдала організаційна структура, достатній дослідницький потенціал, широкі можливості в галузі маркетингової діяльності, підтримка вищим керівництвом інноваційних ідей. Саме в японських компаніях низка ідей генерується співробітниками різних ланок менеджменту, як, наприклад, у випадку малотоксичного двигуна «Honda», кварцових годинників «Seiko», камери з автоматичним фокусуванням «Conisi», копіювальної машини «Canon», оптичних волокон для передавання інформації «Sumitomo», синтетичної шкіри «Ультрасьюд» компанії «Горей».

Японські фірми надають великого значення творчій ініціативі працівників і заохочують новаторський процес під гаслом «Винахідництво – це життя інженера». В свою чергу, велику увагу приділяють створенню глобальної сітки патентування. Жорстка конкуренція відбувається за те, хто швидше запатентує свою продукцію не тільки у себе в країні, а й у світі.

Японські фірми широко використовують комплексний підхід до інноваційної діяльності, починаючи від організації виробництва, наприклад, система «точно в строк», яка була розроблена компанією «Тойота» і тепер застосовується в США та в інших країнах, і до «тотального контролю якості». НДДКР, дизайн, інжиніринг і промислове виробництво були інтегровані в один циклічний виробничий процес.

Нова парадигма менеджменту полягає у розробленні й реалізації інноваційних ідей. Суть цієї парадигми полягає в тому, що всі робітники одержують інформацію про діяльність компанії, знання та навички, які застосовують для досягнення цілей компанії. З метою розвитку знань та вмінь компанії реалізують спеціальні навчальні програми (гуртки якості), імплементують нові принципи оплати та мотивації праці. Створюються команди (творчі проектні групи), у яких працюють спеціалісти з вивчення ринку, інженери, розробники і технологи, виробники, науковці.

Гуртки якості відіграють велику роль не тільки в підвищенні якості виробів і ефективності праці, а й у розвитку інкрементальних

інновацій. Наприклад, у компанії з виробництва факсимільних апаратів «Matsushita Electric» (більш відома під маркою «Panasonic») працює понад 300 робітників, 200 з яких є основними і працюють неповний день. Усі 200 основних робітників займаються в гуртках якості (від 5 до 15 чоловік у групах). Гурток працює кожні півроку над однією темою, успіхи у вивченні якої відмічаються на стенді, на якому зображені семиступінчасті піраміди. Вивчення теми проходить шлях від обговорення (1-й ступінь) до конкретних результатів втілення нововведення (7-й ступінь). Крім того, існує система пропозицій, якою передбачено, що кожний робітник зобов'язаний подати 20 раціоналізаторських пропозицій на рік. У цьому змаганні беруть участь уже і тимчасові робітники. На стенді поряд з пірамідами намальовані грона винограду, ягоди яких замальовуються з надходженням пропозицій від робітника.

Крім гуртків якості, існують інші види активізації інноваційних ідей малими групами працівників. Так, компанія «Nisan Chemical» започаткувала рух «AI», що означає скорочення від англійського виразу «all ideas», тобто залучення усіх робітників у генерування нових ідей і раціоналізаторських пропозицій. Результатом є те, що типова група з 5-6 робітників щорічно вносить в середньому три пропозиції, які впроваджуються на фірмі.

Крім того, компанія «Hitachi» ще в 1979 р. започаткувала рух під назвою «досягти вершини», який передбачав активність працюючих у вдосконаленні якості, у розробленні інноваційних пропозицій.

Слід зазначити, що гуртки якості добре прижились в Китаї, Південній Кореї та інших південноазіатських країнах, на багатьох підприємствах США, Великобританії. Проте впровадження цієї системи на західних підприємствах, як правило, закінчувалось невдачею протягом тривалого періоду часу. Причина – у невідповідності гуртків якості західній системі менеджменту. Оскільки японський менеджмент розглядає участь усіх робітників у діяльності фірми, незалежно від результатів, як визначальний чинник у досягненні успіху.

Для американської ж системи характерним є корпоративний інноваційний менеджмент, де багато функцій з інноваційного менеджменту делегується конкретній креативній команді. Крім того, багато компаній розглядають відкриті інновації – процес обміну знаннями та ідеями з іншими організаціями – як основу своєї стратегії розробки нововведень. Прикладами є компанія L'Oréal, яка працює з Renault над створенням електричної «spa» машини, компанії Delphi і Mobilye,

які об'єднують зусилля над створенням автономної системи керування. Багато компаній засвідчили, що подібні партнерські відносини породжують ефект економії та творчу прозорливість. Ще однією формою інноваційного розвитку великих компаній є створення різного типу стартапів з обмеженими ресурсами, які будують свій бізнес на основі інноваційних технологій, проте залишаються окремим напрямом діяльності компанії. Не менш значущим залишається кооперація з науковими установами в рамках різних кластерів.

В цілому ж треба зазначити, що сучасні компанії активно вивчають досвід компаній-лідерів з менеджменту інноваційних ідей та інтегрують найбільш ефективні практики в операційну діяльність.

Література.

1. Довгань Л.Є. Креативний менеджмент: навч. посібник / Л.Є. Довгань, Н.І. Ситник. – К.: ВД Вінниченко. – 2014. – 248 с.
2. Barnhoorn R. Open Innovation Generates Great Ideas, so why are not Companies Adopting Them? [Електронний ресурс] / R. Barnhoorn, D. Deichmann, I. Rozentale // Harvard Business Review. – 2017. – December 2018. – Режим доступу: <https://hbr.org/2017/12/open-innovation-generates-great-ideas-so-why-arent-companies-adopting-them>

ІСТОРИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ЗАРОДЖЕННЯ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ “КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ”

Ковальова О. П., аспірант

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Ефективне корпоративне управління є вирішальним фактором успішної роботи підприємств в ринкових умовах. Світова фінансова криза висвітлила недосконалість та недостатню адаптованість корпоративного управління навіть в країнах, де воно формувалось протягом століть. Саме тому, набуває особливого змісту і значення вивчення історичного підґрунтя зародження поняття корпоративного управління, що дасть можливість визначити під впливом яких факторів відбувалось формування, розвиток та цілісне становлення даного управління, для можливого вдосконалення існуючого поняття.

Значний вклад у розвиток поняття корпоративного управління внесли представники зарубіжних економічних шкіл – І. Ансофф,

Р. Брейлі, С. Майерс та інші. Сучасні аспекти корпоративного управління досліджувалися багатьма вітчизняними ученими, серед них Акчуріна О.А., Ільчук П.Г., Корольова О.Г., Супрун Н.А., Козаченко А.В., Воронкова А.Е., Коренев Є.Н., Романюк В. М., Левицька І. В., Баюра Д.О., Романюк В. М., Худік О., Пішпек С.І., Мороз О.В., Поважний О.С.

Баланс впливу та прийняття рішень між членами правління, керівниками та акціонерами розвивався протягом століть. Незважаючи на те, що концепція корпоративного управління почала зароджуватись з початку підприємницьких об'єднань, що виникли ще у IV тис. до н.е., назва не ввійшла в моду до 1970-х років [3]. Проте, саме основні принципи сучасного корпоративного управління були закладені лише в кінці XVIII – на початку XIX ст. А безпосереднє законодавче регулювання корпоративної діяльності розпочалось з XIX ст. Уперше акціонерне товариство, як організаційно-правова форма підприємницької діяльності, зафіксована у французькому Торговому кодексі 1808 року. Тому деякі дослідники саме його називають актом, із моменту видання якого виник правовий інститут «акціонерне товариство». У 1843 році в Пруссії, у 1844 р. – в Англії, у 1856 р. – у Франції видають самостійні цивільно- правові закони про акціонерні товариства. У 1862 році в Англії всі законодавчі акти, що регулювали діяльність акціонерного товариства, зведено в єдиний закон, і вперше у світі була запроваджена реєстраційна система створення акціонерного товариства, а у 1867 році вперше дозволено випуск акцій на пред'явника [1]. Наприкінці XX ст. практика усебічного регулювання діяльності корпорацій отримала назву «корпоративне управління» (КУ). У 1931 р. А. Берлі і Г. Мінз (США) публікують свою роботу «Сучасна корпорація і приватна власність» капіталізму» положення якої стали базою сучасних теорій у сфері КУ. Останнім етапом історії КУ можна вважати період, починаючи з 50-х років XX ст. і до сьогодні, коли у країнах із ринковою економікою учасниками акціонерних товариств стає питома вага всього населення. У 1968 р. Європейське економічне співтовариство приймає директиву про корпоративне законодавство для європейських компаній. У 1992 р. комітет Кедбюрі публікує перший Кодекс корпоративного управління (Великобританія), наслідком якого стала реалізація принципу «прозорості». У XX ст. акціонерне товариство стало домінуючою організаційно- правовою формою, а тому корпоративне управління набуває надзвичайної важливості та забезпечує дотримання інтересів акціонерів і суспільства загалом [10].

Варто відзначити, що історично кожен етап є невід'ємним фактором, який вплинув на формування визначення поняття «корпоративне управління». Проте різноманітність підходів, полярних точок зору науковців, мети дослідження та національні традиції країни призвели до розрізненості визначень. Тому важливо систематизувати погляди різні підходи до визначення поняття. При розгляді загальних підходів до систематизації дослідження поняття «корпоративне управління» слід підкреслити, що широке використання цього поняття до багатьох економічних явищ, призвело до його дифузії до суміжних сфер. Проте, саме як управлінський феномен, корпоративне управління сформувалась за допомогою об'єднання в єдине ціле інституційних, організаційних, фінансових, правових, комунікативних та соціальних аспектів управління корпоративними структурами [4]. Підхід з точки психології менеджменту визначає корпоративне управління як управління, що породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки. Підхід з точки зору теорії фірми має на увазі збіг понять корпорація і організація. Підхід з точки зору фінансової системи визначає корпоративне управління як певні інституціональні угоди, що забезпечують трансформацію заощаджень в інвестиції і розподіляючи ресурси серед альтернативних користувачів в індустріальному секторі. Ефективний перерозподіл капіталу між галузями і сферами суспільства здійснюється у рамках корпорацій, побудованих на основі об'єднання банківського і промислового капіталу [5]. За визначенням Баюри Д.О. категорію «корпоративне управління» можна визначити як «систему цілеспрямованого формування процесу діяльності акціонерного товариства (корпорації) та впливу між акціонерами і зацікавленими особами» [2]. Романюк В.М. відзначає, що необхідно розглядати поняття «корпоративне управління» системно, розуміючи під цим терміном передусім систему взаємодії органів корпоративного правління, управління вартістю компанії та її стійким розвитком, сукупність принципів побудови оптимальної структури взаємодії з усіма ключовими стейкхолдерами відповідно до прийнятої місії для забезпечення найбільш вигідного перерозподілу сконцентрованих в корпорації ресурсів та зменшення ризиків для власників компанії [9]. Худік О. відзначає, що корпоративне управління слід розглядати не як просту сукупність юридичних, організаційних норм і правил, у рамках яких функціонує певна корпорація, а як систему економічних, навіть соціально-

економічних відносин, на базі яких формуються стосунки як між усіма учасниками конкретної структури, так і між учасниками і зовнішніми агентами, що є суб'єктами інституційного регулювання [11]. В свою чергу, С. Пішпек формулює зміст поняття «корпоративне управління» у дуалістичному вигляді: у вузькому значенні – забезпечення діяльності менеджерів з управління підприємством в інтересах власників – акціонерів, у більш широкому змісті – захист і врахування інтересів інвесторів, які диференціюються на фінансові і нефінансові. За визначенням С. Турнбулла корпоративне управління розкриває процеси в діяльності організації, які пов'язані як з визначенням уповноважених осіб з контролю та регулювання діяльності, так і з організацією виробництва, реалізацією товарів і послуг [6]. На думку О. Поважного, корпоративне управління – це спосіб впливу на систему взаємовідносин між органами управління безпосередньо виробництвом, інвесторами, трудовим колективом і державою, яка регламентується законодавчими і нормативними актами, внутрішніми нормативними документами і положеннями з метою підвищення ефективності господарювання отримання очікуваного прибутку [8].

Отже, проаналізувавши історичне підґрунтя створення та формування корпоративного управління в світі, та існуючі визначення сучасних науковців, було сформовано наступне визначення: «корпоративне управління» – цілісна система взаємодії управлінської відповідальності, структури правління та прав акціонерів, яка має оптимально збалансовувати інтереси всіх зацікавлених осіб, здійснювати стратегічне планування, мінімізувати різноманітні ризики з метою прибуткової діяльності підприємства та залучення інвестиційних коштів.

Література.

1. Акчуріна О. А. Тенденції розвитку сутності поняття "корпоративне управління" / О. А. Акчуріна // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – С. 53–56.
2. Баюра Д. О. Корпоративне управління як об'єкт наукового дослідження / Д. О. Баюра. // Вісник Київського національного університету. Економіка / За ред. В.Д. Базилевича. – 2008. – С. 26–29.
3. Ільчук П. Г. Корпоративне управління: історичні аспекти та тенденції розвитку [Електронний ресурс] / П. Г. Ільчук, О. Г. Корольова // Видавництво Національного університету

"Львівська політехніка". – 2009. – Режим доступу до ресурсу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/7691/1/66.pdf>.

4. Козаченко А. В. Корпоративне управління / А. В. Козаченко, А. Є. Воронкова. – Київ: Лібра, 2004. – 367 с.

5. Левицька І. В. Механізм формування ефективної системи корпоративного управління [Електронний ресурс] / І. В. Левицька // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2010_3_25.

6. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції / О. В. Мороз, М. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2008. – 180 с.

7. Пішпек С. І. Формування корпоративних відносин в перехідній економіці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук / Пішпек С. І. – Київ, 2006. – 19 с.

8. Поважний О. С. Корпоративне управління / О. С. Поважний, Н. С. Орлова, А. О. Харламова. – Київ: Кондор, 2013. – 244 с.

9. Романюк Р. М. Концептуальний аналіз теоретичних підходів до сутності корпоративного управління / Р. М. Романюк. // «Ефективна економіка». – 2015. – № 7. – <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4195>.

10. Супрун Н. А. З історії акціонерного підприємництва в Україні (друга половина ХІХ – початок ХХ ст.) / Н. А. Супрун. // Економіка: проблеми теорії та практики.. – 2003. – № 176. – С. 11–16.

11. Худік О. Корпоративне управління як система відносин учасників діяльності / О. Худік // Вісник КНТЕУ. – 2013. – № 2. – С. 58–70.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Краснова А. В., Макаренко В. Р., Шитова А. Д., студенти
Науковий керівник: Афанасьєва О. К., к. е. н., доцент
Одеський національний морський університет*

В умовах світової фінансової кризи в багатьох галузях економіки України загострилася конкуренція між виробниками товарів та постачальниками послуг. В умовах зниженого платоспроможного попиту компанії намагаються зміцнити своє становище в галузі,

максимально ефективно використовуючи наявні та потенційні конкурентні переваги. У зв'язку з цим стає зрозумілим зростання практичного інтересу з боку фірм до конкурентних стратегій.

Саме поняття «стратегія» відноситься до низки найбільш популярних економічних категорій. Серед зарубіжних авторів вже давно склалося переконання в тому, що термін стратегія є не жорстким, і не описує об'єктивно існуюче явище, а скоріше є операційним поняттям, в кожному конкретному випадку вказує на окремий аспект довгострокового планомірного цілеспрямованого управління [6].

Розглянемо різні підходи до визначення поняття «конкурентна стратегія». Більшість авторів англomовних робіт, присвячених конкуренції, впливає з «конкурентних стратегій Портера».

Першим запровадив поняття «конкурентна стратегія» М. Портер в 1980-х роках. При цьому в своїй роботі «Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузі і конкурента», яка вже стала класичною, він не дає точного і чіткого визначення конкурентної стратегії, а робить акцент на тому, що ідею конкурентної стратегії можна висловити в двох словах: «бути несхожим» [5]. Це означає продуманий вибір ряду видів діяльності, які дозволять надавати унікальний портфель створюваної цінності.

Вітчизняні автори пропонують свої варіанти визначень цієї дуже популярної економічної категорії.

Стратегії конкуренції - це набір ініціатив, спрямованих на залучення і задоволення клієнтів, зміцнення позицій на ринку [4].

Стратегія конкуренції являє собою низку дій, які здійснює компанія для отримання більш високого прибутку, ніж конкуренти. Завдяки ефективній конкурентній стратегії компанія залучає споживачів більш швидко, несе більш низькі витрати на залучення і утримання клієнтів, отримує більш високу норму рентабельності (маржинальність) з продаж [1].

Стратегії конкуренції - це стратегії підготовки і здійснення конкурентних дій як самостійного компонента ведення бізнесу. Конкурентна стратегія визначається тоді, коли компанія збирається конкурувати на ринку. Позначення конкурентної стратегії полягає в сукупності ініціатив і фактичних дій, а також реакції компанії на зовнішнє оточення з метою отримання конкурентної переваги. Іншими словами конкурентна стратегія визначає дії, необхідні для досягнення конкурентної переваги на окремому товарному або галузевому ринку [3].

Конкурентна стратегія – довгострокові заходи наступального і оборонного характеру, покликані зміцнювати становище фірми з урахуванням факторів інтенсивної конкуренції.

Таким чином, конкурентна стратегія включає в себе методики і ініціативи, спрямовані на залучення і задоволення клієнтів, протистояння конкурентам і зміцнення позиції на ринку, а її мета – досягнення переваги над конкурентами в пропозиції товарів і послуг.

Загальною ідеєю розробки конкурентної стратегії є програма дій, яка дозволяє отримати позитивний економічний ефект за рахунок того, що компанія виявляється в сильнішій конкурентній позиції.

Можна виділити три важливих аспекти розробки конкурентної стратегії:

- розуміння ринкової ситуації та дій конкурентів;
- реальна оцінка внутрішньофірмової ситуації та потенціалу фірми;
- ефективне поєднання стратегічних цілей, ресурсних можливостей і ринкових позицій.

Всі підходи до розробки стратегії організації зводяться до теоретичного аналізу в поєднанні з інтуїцією розробників, якими в першу чергу повинні бути суб'єкти, що деталізують і реалізують стратегію. Важливим є і те, що стратегія ніколи не може бути продумана і прорахована до кінця, а її коригування у міру зміни зовнішніх і внутрішніх умов – процедура необхідна [5].

У ході розробки конкурентної стратегії слід пам'ятати про ієрархію планування – стратегія повинна розкривати заявлені цілі і завдання підприємства. Для цього побудову стратегії необхідно починати з аналізу поточної ситуації на ринку і власного становища на ньому. Після збору й аналізу інформації про ринок і конкурентів розробляються відповідні дії – стратегії. Але варто відзначити, що сама готова стратегія не є підсумком і кінцевою метою розробки конкурентної стратегії, дуже важливо провести аналіз її впровадження і отриманий досвід. Згодом цей аналіз стане відправною точкою в майбутньої розробці стратегії.

При побудові стратегії необхідно дотримуватися наступних правил її формування та реалізації на ринку [2]:

- наступність і накопичення;
- послідовність виконуваних кроків (етапів);
- циклічність.

Наступність конкурентної стратегії полягає в тому, що підприємство ще до розробки стратегії має проаналізувати попередній досвід, з'ясувати, які дії були корисні в конкурентній боротьбі і перевірити їх актуальність на поточний момент. Крім того, вивчення минулого досвіду дозволить підприємству уникнути старих помилок при розробці нової стратегії.

Послідовність викликана залежністю наступного етапу від результатів, отриманих на попередньому. Це дозволить уникнути неузгодженості конкурентної стратегії і ринкової кон'юнктури, помилок, які вже мали місце в минулому, оцінити результати, отримані в ході реалізації стратегії.

Циклічність конкурентного стратегічного планування проявляється в тому, що підсумки реалізації конкурентної стратегії повинні бути проаналізовані і обов'язково враховані при наступних розробках стратегій, так як конкурентна стратегія постійно адаптується під конкурентне середовище.

Конкурентна стратегія є важливим інструментом в руках менеджерів, оскільки спрямована на вирішення цілого ряду завдань і проблем, з якими стикається компанія.

Література.

1. Василенко В.О. Стратегічне управління. Навчальний посібник. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Гравшіна І.Н. Конкурентна стратегія в системі управління конкурентоспроможністю підприємства / І.Н. Гравшіна // Молодий вчений. - 2013. - № 6. - С. 296-298.
3. Коваленко А.И. Отдельные теоретические аспекты конкурентной стратегии фирмы / А.И. Коваленко, А.В. Полевой // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. - № 3. – С. 1-11.
4. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов / М. Портер. - М.: Альпина Паблицер, 2011. - 454 с.
6. Рубин Ю.Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции / Ю.Б. Рубин // Современная конкуренция. - 2010. - № 3 (21). - С. 38-67.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

*Лесюк В. С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Калініченко О. В., к. е. н., доцент
Полтавська державна аграрна академія*

Сучасний період розвитку людського суспільства приніс розуміння того, що демократична, правова держава може вирішувати основні завдання лише за наявності розвиненої системи самоврядування.

Згідно ст. 140 Конституції України, місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [1].

У Законі України “Про місцеве самоврядування” у ст. 2 подається дещо видозмінене визначення самоврядування. Так, згідно цього Закону, місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [2].

Таким чином, прийняття Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні” стимулювало розвиток самоврядної влади в сільській місцевості, запровадження новітніх моделей залучення громадян до розв'язання проблем територій.

На нашу думку, місцеве самоврядування відіграє важливу роль у реалізації одного з головних завдань сьогодення – об'єднання в одне ціле інтересів держави, суспільства та особистості. Саме тому, ми вважаємо, що місцеве самоврядування відповідає ідеям сучасної демократичної правової соціальної держави, найвища цінність якого – людина, її права і свободи.

За нашими дослідженнями, особливо актуальне значення в наш час набуває проблема взаємодії держави та місцевого самоврядування, осмислення теоретичних і правових аспектів взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування з позицій наукового аналізу, співвідношення держави та суспільства, правової держави та громадянського суспільства.

Необхідно зазначити, що місцеве самоврядування є об'єктивним явищем життя суспільства, однією з форм його самоорганізації. Держава, як і місцеве самоврядування, є однією із форм соціального життя суспільства та однією із форм самоорганізації.

Місцеве самоврядування в сучасних умовах, має двоїсту природу (політичну та громадську) і за своєю сутністю є суспільно-політичним інститутом. До того ж місцеве самоврядування може реалізовуватися у вигляді територіального громадського самоврядування.

На нашу думку, самоорганізація населення є важливою частиною дієвого залучення населення, в процес обговорення місцевого розвитку, планування, прийняття рішень з актуальних питань, моніторингу виконання рішень є основною характеристикою демократизації системи державного управління на всіх її рівнях і ключовою частиною розвитку громадянського суспільства в цілому.

За нашими дослідженнями, органи самоорганізації населення, сприяють підвищенню активності населення до участі в місцевому управлінні та вирішенні соціальних питань громади. Самоорганізація створюється тільки від ініціативи жителів територіальної громади.

В країнах Європи вже великий проміжок часу практикується демократична форма взаємодії влади та населення. За допомогою цього здійснюється участь населення у системі управління країною на різних рівнях, а також забезпечується підвищення соціального потенціалу громадян, в сфері самоорганізації.

Отже, як ми бачимо місцеве самоврядування як одна з форм самоорганізації населення існувало далеко не завжди. Сучасне місцеве самоврядування є результатом складного та довготривалого процесу пошуку компромісів, узгодження інтересів суспільства в особі територіальних громад та держави.

Література.

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254 к/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр.

2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр.

ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ГЕНДЕРНО-ЧУТЛИВОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Лошакова В. В., студентка

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Актуальність теми полягає в тому, що не дивлячись на велику кількість наукових розробок світових та українських вчених, практична діяльність в автотранспортних підприємствах не забезпечена методичними розробками в сфері управління корпоративною культурою з урахуванням гендерного аспекту.

Існуючі методики діагностики організаційної культури мають суттєві відмінності, які полягають як у меті дослідження, так і в показниках та методах, які використовуються для досягнення поставлених цілей. Розглянемо методики, які є найбільш відомими, представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Методики дослідження корпоративної культури

Назва методики	Характеристика
Методика «клінічного дослідження» Е. Шейна [1]	Дослідження проводиться зовнішнім консультантом, який діє як причетний спостерігач, спілкується з працівниками фірми і оцінює всі соціально-культурні процеси підприємства. Результати спостережень доповнюються контент-аналізом окремих внутрішніх документів. Дослідження проводиться в формі, яка визначається залежно від особливостей підприємства і цілей діагностики.
Методика ОСАІ К. Камерона та Р. Куїнна [2]	Дослідження проводиться на основі анкети, яка передбачає оцінку організаційної культури по 6 параметрам. На основі отриманих середніх показників будується профіль корпоративної культури, який відображає ступінь прояву кожного з чотирьох можливих типів культури: кланової, адхократичної, ієрархічної та ринкової.
Г. Хаєт та ін. Кваліметрична методика оцінки якості корпоративної культури [3]	Методика передбачає оцінку якості корпоративної культури з боку її здатності задовольняти вимоги керівників, співробітників, клієнтів і суспільства в цілому. З цією метою оцінюють такі показники: 1) значущість високих цінностей; 2) ефективність роботи і якість товарів і послуг; 3) задоволеність співробітників від роботи; 4) колективізм і повага до особистості; 5) якість зовнішніх проявів корпоративної культури; 6) здоровий спосіб життя.
Методика «Культурне поле» Т.О. Соломані- діної [4]	В рамках даної методики пропонується розглядати «культурне поле» організації, розмістивши всередині кола 4 сектора, що складаються з 4 параметрів, що характеризують організаційну культуру.
А.Є. Воронкова та ін. Методика індикативної оцінки корпоративної культури [5]	Методика передбачає здійснення оцінки корпоративної культури на основі індикаторів, що характеризують силу прояву культури в зовнішньому та внутрішньому середовищі. Результатом такої оцінки є визначення сили корпоративної культури. Методика також дає можливість здійснювати порівняльний аналіз.

В існуючих методиках практично не приділяється увага гендерному аспекту. Ефективна методика діагностики рівня гендерної чутливості корпоративної культури підприємств повинна давати всебічну оцінку стану врахування гендерної проблематики як в корпоративній культурі в цілому, так і на рівні конкретних робітників і колективів підприємства, а також враховувати вплив на культуру з боку зовнішнього середовища – основних партнерів підприємства.

В першу чергу в будь-якій методиці оцінки важливо визначити напрямки та показники оцінки корпоративної культури. Багато закордонних та вітчизняних авторів зробили припущення та заснували певні методики, показники та критерії. Багато з авторів приводять майже однакові показники, тільки під різними назвами, проте не існує чіткого показника чи критерію, який би зміг охопити усі явища та елементні складові культури на підприємстві.

В роботі пропонується проводити оцінку гендерної чутливості корпоративної культури на основі критерію гендерної чутливості існуючої на підприємстві культури з боку різних категорій середовищ. Цей показник суттєво відрізняється від існуючих: по-перше, він дає змогу охопити всіх, хто створює та сприймає корпоративну культуру, а, по-друге, дає змогу через елементний склад оцінити якість сформованої культури з точки зору гендерних аспектів та міру її сприйняття.

У попередній публікації [6] автором була запропонована структурна система корпоративної культури та виділені основні рівні та категорії середовищ: працівника, колективу, організації та міжорганізаційної мережі. Для визначення показників оцінки по кожному рівню, потрібно розглянуть сфери культури організації.

У горизонтальному вимірі Грошев І.В., Ємельянов П.В., Юр'єв В.М. [7, с.26-27] пропонують виділяти чотири сфери культури організації: економічну, соціально-психологічну, правову, політичну. Але політична і правова сфери корпоративної культури притаманні лише макрорівню. Крім того, в дослідженні не врахована духовна складова корпоративної культури.

Проаналізувавши підходи авторів, пропонуємо виділяти показники оцінки гендерної чутливості корпоративної культури по чотирьом напрямках: управлінсько-економічному, соціально-психологічному, нормативно-правовому, духовному. Запропоновані показники оцінки гендерної чутливості культури наведені в табл. 2.

Таблиця 2 – Показники оцінки гендерної чутливості корпоративної культури підприємства

Рівні культури	Сфери прояву гендерно-чутливої корпоративної культури			
	1. Управлінсько-економічна	2. Соціально-психологічна	3. Нормативно-правова	4. Духовна
1. Рівень працівника	1.1.1 Ступінь задоволеності стилем керівництва та системою влади на основі гендерної специфіки 1.1.2 Ступінь задоволеності існуючими умовами праці з урахуванням гендерної специфіки	1.2. Рівень задоволеності існуючим соціальним забезпеченням умов праці 1.2.2 Рівень задоволеності існуючим психологічним кліматом стосовно гендерної специфіки	1.3. Рівень схвалення та підтримки існуючих норм поведінки на підприємстві завдяки гендерним уявленням 1.3.2 Рівень схвалення та підтримки існуючої гендерної політики підприємства	1.4.1 Рівень сприйняття існуючих на підприємстві цінностей залежно від гендерної ідентичності. 1.4.2 Рівень поділу гендерних поглядів в філософії підприємства
2. Рівень колективу	2.1.1 Рівень гендерної професійної сегрегації на нижчому та середньому рівні управління 2.1.2 Рівень системи заохочування працівників залежно від гендерної приналежності	2.2. Рівень етичності поведінки персоналу підприємства стосовно різних гендерних груп. 2.2.2 Ступінь прийнятності психологічного клімату різними гендерними групами	2.3.1 Наявність розроблених кодексу та стандартів комунікацій між гендерними групами 2.3.2 Наявність розроблених норм та етики поведінки для розвитку гендерних взаємин.	2.4.1 Ступінь поділу ціннісних орієнтацій підприємства стосовно гендерного партнерства 2.4.2 Ступінь задоволення культурних потреб з точки зору гендерного аспекту
3. Рівень організації	3.1.1 Рівень організації трудових відносин, засобів та умов праці з урахуванням гендерної ознаки 3.1.2 Рівень гендерної симетрії на підприємстві.	3.2.1 Рівень гендерної дискримінації при управлінні персоналом. 3.2.2 Рівень інтеграції, адаптації та можливості кар'єрного зростання без поділу на гендерну ознаку	3.3. Рівень розробки гендерної політики на підприємстві 3.3.2 Рівень розробки програми гендерного партнерства на підприємстві	3.4.1 Рівень розробки та впровадження цінностей стосовно формування гендерного партнерства 3.4.2 Ступінь врахування гендерних аспектів при формуванні філософії та місії підприємства
4. Рівень міжорганізаційної мережі	4.1.1 Рівень врахування гендерної специфіки при формуванні взаємин з зовнішніми партнерами. 4.1.2 Рівень гендерної професійної сегрегації на вищому рівні управління	4.2.1 Рівень підтримки репутації та іміджу в сфері гендерної рівності 4.2.2 Рівень формування етичної корпоративної культури, що враховує гендерні аспекти	4.3.1 Рівень відповідності розроблених норм, стандартів, кодексів вітчизняному та міжнародному законодавству в сфері гендерної рівності 4.3.2 Рівень відображення та документування гендерної специфіки при формуванні міжорганізаційних взаємин	4.4.1 Рівень впровадження цінностей гендерної рівності в суспільство та на підприємствах 4.4.2 Рівень впливу на формування світогляду робітників та суспільства щодо гендерної проблематики

Показники, що відображають управлінсько-економічну сферу культури організації враховують результат її економічної поведінки, а в якості складових елементів розглядаються стиль управління, умови праці, організація трудових відносин та інше, з точки зору гендерних аспектів. Соціально-психологічна складова відображає механізм мислення співробітників, їх ставлення до існуючого психологічного клімату, етичності, можливостей інтеграції та адаптації в організації. Також запропоновано враховувати нормативно-правову сферу культури, щоб можливо було відслідкувати, наскільки документально оформлені та впроваджені в політику та культуру підприємства законодавчі акти в сфері гендерної рівності. Духовна складова відображає рівень поділення співробітниками та іншими партнерами цінностей та філософії гендерного партнерства.

Таким чином, запропоновані показники оцінки охоплюють сприйняття гендерної чутливості корпоративної культури зовнішнього та внутрішнього середовища по притаманним саме їм параметрам та прояву елементів.

Література.

1. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. / Э.Х. Шейн. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры : Пер. с англ. / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
3. Гриньова О. Міцний фундамент організаційної культури / О. Гриньова // Управління персоналом. – 2012. – № 12 (231). – С. 12–16.
4. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании / Т.О. Соломанидина. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 456 с.
5. Воронкова А.Е. Корпорації: управління і культура / А.Е. Воронкова, М.М. Бабяк, Е.Н. Коренєв, І.В. Мажура. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.
6. Лошакова В.В. Формування системи корпоративної культури з урахуванням гендерного аспекту / В.В. Лошакова // Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених, аспірантів та студентів. – 2017. – С. 238-241.
7. Грошев И.В. Организационная культура / И.В. Грошев, П.В. Емельянов / В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.

МЕТОДИКА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Макаров А. В., студент

*Науковий керівник: Омелянович О. Р., к. е. н., доцент
Національний транспортний університет*

Сьогодні існує безліч визначень поняття «стратегія». На нашу думку, заслуговують найбільшої уваги з позиції дослідження питань взаємодії процесів стратегічного планування й управління культурою організації такі: стратегія – сукупність орієнтирів для діяльності підприємства; стратегія – комплексний план, призначений для здійснення місії підприємства і досягнення її цілей.

Культура як інструмент управління успадковує властивість управління – підсилює дію. Вона може підвищити ефективність бізнес-процесів на всіх рівнях організації. Цей факт повинен враховуватися в процесі створення стратегічних планів організації.

Відмінною особливістю оцінки відповідності цілей компанії та культури організації є застосування показників, що належать до стратегічного рівня діяльності організації. Цінності, які лежать в основі корпоративної культури організації, формують довгострокові позитивні тенденції і специфічні переваги певних стратегічних рішень у різних сферах діяльності організації. Це дає змогу провести оцінку культури організації і варіантів стратегії на основі єдиного набору показників [1].

Властивості культури організації визначаються місією підприємства і його основними цінностями. Метою стратегічного планування є здійснення місії підприємства згідно з його цінностями. Якщо місія сприймається без уваги на цінності, що лежать в основі корпоративної культури організації, то виникає велика вірогідність неузгодженості культури і стратегії підприємства .

Окремим завданням у процесі оцінки відповідності стратегії організації спеціально виділеними властивостями її корпоративної культури є вибір показників. Для опису й оцінки вираженості цих властивостей розробляються відповідні показники. Під час визначення відповідності можливе застосування кількісних та якісних показників, оскільки у цьому разі для нас важлива загальна спрямованість стратегії і культури організації.

Перелік якісних показників, що описують унікальні властивості корпоративної культури організації, може бути нескінченно довгим.

Їх оцінка проводиться за допомогою експертних методів. У рамках цих методів вирішуються питання вибору експертів, їх кількості, застосовуваних методів обробки результатів оцінки [2].

Для наочності інтерпретації результатів можуть бути складені профілі відповідності. Нині застосовуються різні види профілів корпоративної культури, що описують стан об'єктів оцінки. Одними з найбільш поширених є профілі виду «таблиця – графік» та пелюсткової діаграми. Ці інструменти можуть бути корисні для демонстрації результатів оцінки відповідності за умови обмеженої кількості показників (до 10), що використовуються для порівняння.

Останнім етапом оцінки відповідності є визначення комплексного показника відповідності корпоративної культури. Цей показник, на нашу думку, являє собою корисний і простий інструмент моніторингу затребуваності унікальних властивостей культури, здійснюваною стратегією організації. Рішення цієї задачі пов'язане з методичними труднощами, які полягають у зіставленні між собою і зведенні до єдиного результату показників, що мають різну розмірність шкал і одиниці вимірювання. У цьому разі найбільш доцільним є використання методу геометричного додавання [3].

Базова кількість показників для застосування цього методу повинна дорівнювати чотирьом. Однак метод можна застосовувати і за іншої кількості показників. Кожний показник має свою вимірвальну шкалу зі своєю розмірністю, масштабом і граничними значеннями. У класичному варіанті для чотирьох показників будується графік у вигляді квадрата, кожна сторона якого – вимірвальна шкала для фіксування значення конкретного показника на певний момент часу.

Під час перенесення шкал показників на графік слід урахувати бажаний напрям зміни показників. Показники повинні змінюватися від поганого до кращого, причому для деяких показників це буде означати зменшення числових значень, а для інших – збільшення значень.

У класичному варіанті для отримання агрегованої оцінки показника відповідності на відповідних вимірвальних шкалах фіксуються значення показників на певний момент часу. Значення на протилежних сторонах квадрата з'єднуються прямими, при цьому точка перетину цих прямих є агрегованим показником відповідності. Якщо всі показники приймають максимальне значення, точка зміщується у правий верхній кут. Для обчислення значення

агрегованого показника будується діагональ зі шкалою у відсотках від 0 до 100. Перпендикуляр, опущений із точки перетину прямих на цю шкалу, дає значення показника відповідності у відсотках [4].

Форма графіка передбачає, що змінюються тільки значення об'єкта, відповідність якого перевіряється наявним граничним значенням. Однак у нас в даному випадку є два об'єкти оцінки: комплекс значень спеціально виділених властивостей культури організації і комплекс значень затребуваності цих властивостей у стратегії організації. Обробка цих комплексів значень запропонованим методом геометричного додавання дає не один, а два агрегованих показника. Такий підхід дає змогу в процесі управління культурою організації проведення заходів щодо посилення її унікальних властивостей, а також у процесі вибору стратегії організації – спостереження переміщення двох точок на графіку. Це дасть змогу бачити не тільки ступінь перспективної реалізації переваг корпоративної культури в стратегії, а й перевищення вимог стратегії можливостям культури. Метод дає змогу наочно оцінити ступінь відповідності стратегії культури організації. У результаті побудови графіка можуть бути знайдені значення агрегованих показників. Значення агрегованих показників можуть бути використані для визначення підсумкового показника відповідності стратегії, властивостями корпоративної культури компанії.

Відмінною особливістю оцінки відповідності цілей компанії та культури організації є застосування показників, що належать до стратегічного рівня діяльності організації. Окремим завданням у процесі оцінки відповідності стратегії організації спеціально визначеним властивостям її корпоративної культури є вибір показників. Отриманий у результаті застосування запропонованого автором методу геометричного додавання підсумковий показник відповідності може бути використаний для підвищення точності вибору ефективної стратегії організації для узагальненої оцінки використання унікальних властивостей наявної корпоративної культури. У ході визначення місії організації, її основних технологічних і унікальних цінностей, а також концепцій у кожній із функціональних сфер виділяються особливі властивості, конкурентні переваги, на формування яких спрямований розвиток культури організації.

Література.

1. Коултер Д. Культурні відмінності управління. Проблеми теорії і практики управління. Управлінські кадри і організаційна культура / Коултер Д. – К., 2000. - С. 67–72.
2. Мескон М.Х., Основи менеджменту / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. ; пер. з англ. - Справа ЛТД, 2012. - 704 с.
3. Пітерс Т., В пошуках ефективного управління: досвід найкращих компаній. / Пітерс Т., Уоттермен Р. - К. : Грінь, 2015. - 215 с.
4. Уоттермен Р. Фактор відновлення. Як зберігають конкурентоздатність кращі компанії. / Уоттермен Р. - : Буква, 2008. - 307 с.

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РЕІНЖИНІРИНГУ

Минко Я. Ю., студент

Науковий керівник: Ломовських Л. О., к. е. н., доцент

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Реінжиніринг бізнес-процесів – це один з найскладніших способів підвищення конкурентоспроможності підприємства, доведений до рівня саморегульованої організації в умовах зміни ринку.

В умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища підприємство як його складова система не може залишатися константою. Воно постійно зазнає змін. Реакцією на зміни є реструктуризація підприємства та реінжиніринг бізнес-процесів.

Підприємство зацікавлене в підвищенні його економічного потенціалу. Це може відбуватися на основі інноваційної складової з обов'язковою оптимізацією витрат на всіх етапах виробничого циклу.

Щоб підприємство розпочало перепроєктування функціональних змін, необхідно розробити алгоритм кожного етапу та оцінку можливого кінцевого результату.

Розробники реінжинірингу як системи М. Хаммер та Дж. Чампі дефініцію реінжиніринг визначили таким чином: «Це фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів компанії для досягнення корінних покращень в основних актуальних показниках їх діяльності – вартості, послугах, якості, темпах» [1].

Ключом до успіху реалізації концепції управління ефективністю бізнес процесів є системний підхід. На його основі підприємство

утворює цілісну соціально-економічну систему з місією у центрі. Потенціал підприємства визначається ще на етапі визначення його місії.

Оцінка ефективності реінжинірингу бізнес-процесів спрямована на ключові об'єкти, які виступають базою для порівняння та формують поняття ефективності. Ними можуть виступати бізнес-лінії, підприємство (бізнес-система), економічний потенціал підприємства, бізнес-потенціал, виробничий потенціал, потенціал покращення тощо. Ефективність реінжинірингу залежить і від цілей, які були поставлені підприємством на початку діяльності в умовах зовнішніх і внутрішніх чинників. Виокремлюють два основних завдання, вирішення яких є першочерговим:

1. Зміна бізнес-системи відповідно до очікувань власників (прибутковість бізнес-системи; системні очікування, які визначають конфігурацію та інфраструктуру бізнес-системи; морально-етичні очікування, що визначають поведінку бізнес-системи стосовно оточуючого та внутрішнього соціального середовища);

2. Зростання вартості бізнес-системи, тобто її ринкова капіталізація, приведена вартість чистих грошових потоків або вартісна порівнянність з аналогічною угодою з продажу – купівлі чи створення підприємства, де враховується ринок, інфраструктура, клієнти тощо. Таким чином, основні критерії оцінки ефективності реструктуризації бізнес- процесів мають бути орієнтовані на вимоги капіталістів, оскільки безпосередньо зацікавлені у результативності нової конфігурації бізнес-системи

Система оцінки, яка дозволяє визначити результативність бізнес-процесів до та після реінжинірингу, включає такі показники: прибутковість, ефективність, вартість процесу, продуктивність, тривалість і ін.

У системі оцінки ефективності реінжинірингу бізнес-процесів важливою є насамперед динаміка зміни стану на основі розвитку адміністративних, організаційних, технологічних та інших процедур. Для виявлення важелів впливу на перебіг напряму реінжинірингу його необхідно зіставити з очікуваним результатом.

Важливо керуватися не тільки якісними, але і кількісними оцінками, які дають можливість визначити обсяг ресурсів, необхідний для реалізації конкретних заходів з реінжинірингу бізнес-процесів. Потенціал підприємства в такому випадку виступає ресурсною базою для здійснення запланованих заходів.

Методичні підходи не будуть ідентичними для різних підприємств і в кожному конкретному випадку фахівцям необхідно конструювати алгоритм процедур та оцінювати їх ефективність.

Література.

1. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution? New York: HarperCollins, 1993. 272 p.

ВИБІР МЕТОДУ ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Мирошниченко Н. А., Кононенко А. В., студенти
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сучасних умовах багато підприємств опинилися в складному стані. Саме контролінг дозволить робити сьогодні те, про що інші завтра будуть тільки думати, а це є передумовою виживання будь-якого підприємства в довготривалому періоді. Питанням формування та впровадження контролінгу в підприємстві присвячені дослідження багатьох вчених і фахівців як зарубіжних так і вітчизняних, а саме: О.М. Ананькиної, С.М. Петренка, А. Дайле, О.А. Данилочкіна, Н.Г. Данилочкіної, Р. Ентоні, Р. Каплана, Г.О. Швиданенка, Л.М. Приходько, Д. Хана, Р. Манна, Э. Майера, М. С. Пушкаря, П. Хорвата, Ч. Хорнгрена, Х.Й. Фольмута, О.М. Карминського, О.О. Терещенка, О.В. Портної, В.В. Червякової та ін. Незважаючи на значну кількість наукових праць, теоретичні, методичні та прикладні аспекти впровадження контролінгу залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення. Так, недостатньо опрацьованими є питання стосовно теоретико-методичного інструментарію оперативного контролінгу; аналізу та оцінки економічної результативності діяльності та інші.

В результаті проведених досліджень було виявлено, що для вимірювання економічної результативності найбільш досконалим є матричний метод [2], так як тільки він дозволяє охарактеризувати зміни всіх критеріїв економічної результативності (ЕР) діяльності підприємства. Кількісна оцінка результативності на базі матричного методу одним числом неможлива. Для цього необхідне узагальнення всіх

показників господарської діяльності, що входять до повносистемної сукупності матричної моделі. Для кількісної оцінки ЕР та окремо її критеріїв можна застосувати на базі матричного методу один або кілька з методів, що передбачає побудову інтегрального показника.

При його конструюванні на базі матричного методу слід враховувати наступні принципи: показник повинен узагальнювати всю належну інформацію, що міститься в матриці; показники рівня і динаміки явища повинні бути пов'язані один з одним; показники повинні легко розраховуватися та інтерпретуватися.

Класифікацію методів аналізу результатів діяльності підприємства представлена в таблиці 1.

Таблиця 1 – Методи інтегральної оцінки

Методи аналізу	Засіб розрахунку	Позитивні якості	Недоліки
1.1 Використання одного абсолютно-го показника: - прибутку; - рентабельності; - собівартості.	Використовується фактичне значення показника, що порівнюється з плановим або аналогічним значенням найближчих конкурентів	Простота розрахунків та однозначність висновків	Не враховує існуючі взаємозв'язки та залежність одних показників від інших
1.2 Використання інтегрального показника: - метод середньої арифметичної	Розраховується як проста середня арифметична всіх показників системи	Дає загальну характеристику всім змінам результатів діяльності	Втрачає взаємозв'язок та геометричні пропорції між взаємозалежними показниками
- метод середньої геометричної	Розраховується як проста середня геометрична всіх показників системи	Враховує геометричні пропорції між показниками	Не враховує вагомості кожного показника
- метод таксономії	Розраховується як синтетична величина, що відображає відстань підприємства від умовно-еталонного	Дає можливість проаналізувати велику кількість статистичних одиниць	Відображає лише один критерій ЕР – положення на ринку
- метод рейтингової оцінки	Базується на порівнянні кожного параметра з аналогічним умовно-еталонного підприємства	Враховує вагомості кожного показника при оцінці реальних досягнень підприємства	Базується на сумуванні значень показників або їх середньоквадратичних відхилень
- метод радара	Розраховується як відносна площа радара, побудованого в оціночному колі за набором показників	По формі радара можна робити висновки про близькість фактичних результатів до еталону	Для аналізу використовуються лише рівнозначні за вагою показники
– метод лексикографічної оптимізації	Розраховується як добуток показників з урахуванням ступеню вагомості кожного з них	Дозволяє математичним шляхом визначити коефіцієнт вагомості показників	Вимагає однакової вимірності всіх критеріїв

Кількісна оцінка результативності на базі матричного методу одним числом неможлива, для цього необхідне узагальнення всіх показників господарської діяльності, що входять до повносистемної сукупності матричної моделі.

Будування інтегрального показника можливе лише при невеликій кількості складових елементів. При оцінці ЕР це повинні бути її критерії. Тоді постає питання про кількісну оцінку кожного з критеріїв економічної результативності. Таким чином, необхідно обрати такі методи, які б дозволили повно системно і комплексно виміряти ЕР, узагальнити показники, що її визначають та побудувати інтегральний показник її оцінки.

Для обґрунтованого вибору методів інтегральної оцінки були сформульовані наступні вимоги. Для узагальнення показників, що характеризують ЕР (її критерії першого рівня): теоретична обґрунтованість (узагальнення повинно мати економічний зміст); пропорційність (збереження пропорційної залежності між показниками та темпами їх росту) та системність (охоплення всієї системи показників). Для побудови інтегрального показника оцінки ЕР та її критеріїв другого рівня: інформативність (відображення всіх критеріїв ЕР); вагомість (врахування вагомості критеріїв ЕР); легка інтерпретація (можливість легко інтерпретувати інтегральний показник); виявлення слабких боків (можливість виявлення недоліків в забезпеченні ЕР); однакова вимірність (необхідність забезпечення однакової вимірності складових елементів інтегрального показника).

В таблицях 2, 3 представлена перевірка відповідності методів визначеним вимогам.

Таблиця 2 – Відповідність методів узагальнення результатів діяльності вимогам

Вимоги Методи	Теоретична обґрунтованість	Пропор- ційність	Системність	Кількість збігів		Ранг
				n	%	
1. Метод середньої арифметичної	+	-	+	2	66,3	2
2. Метод середньої геометричної	+	+	+	3	100	1
Кількість методів, що відповідають вимозі	2	1	2	-	-	-

Згідно даним таблиці 1 видно, що для узагальнення показників, які характеризують економічну результативність діяльності підприємства, тобто її критеріїв першого рівня найбільше підходить метод середньої геометричної (прибутковість, економічність та продуктивність).

Таблиця 3 – Відповідність методів кількісної оцінки результатів діяльності вимогам

Вимоги Методи	Інформативність	Вагомість	Легка інтерпретація	Виявлення слабких боків	Однакова вимірність	Кількість збігів		Ранг
						n	%	
1.Метод середньої арифметичної	+	-	-	-	+	2	40,0	3
2.Метод середньої геометричної	+	-	-	-	+	2	40,0	3
3.Метод таксономії	-	-	+	-	+	2	40,0	3
4. Метод радара	-	-	+	-	-	1	20,0	4
5.Метод рейтингової оцінки	+	+	+	-	+	4	80,0	2
6. Метод лексикографічної оптимізації	+	+	+	+	+	5	100	1
Кількість методів, що відповідають вимозі	4	2	4	1	5	-	-	-

Таким чином в результаті проведеного аналізу обґрунтована доцільність використання методу середньої геометричної як метод оцінки критеріїв першого рівня та методу лексикографічної оптимізації для оцінки критеріїв другого рівня та ЕР підприємства в цілому. На підставі здійсненого вибору було удосконалено методичний підхід щодо оцінки економічної результативності діяльності підприємства шляхом урахування вагомості її критеріїв на підставі використання методу лексикографічної оптимізації.

Література.

1. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий: монография / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.
2. Мересте У. Матричная концепция изучения экономической эффективности / У. Мересте // Изучение эффективности производства – Таллини: ТПИ, 1981. – С. 15 – 37.
3. Подиновский В.В. Оптимизация по последовательно применяемым критериям / В.В. Подиновский, В.М. Гаврилов. - М.: Советское радио, 1975. - 192 с.

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ В АТП

Митрофанов Р. А., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається такими основними факторами, як виробнича потужність, технологія, персонал, його кваліфікація, потенціал розвитку. Поряд з ними до найбільш значущих відноситься корпоративна культура підприємства, яка виступає у якості умовної системи, що складається з набору правил і стандартів, які визначають взаємодію та узгодженість членів колективу, управлінської ланки, структурних підрозділів і ключових факторів розвитку підприємства.

Не дивлячись на велику кількість наукових розробок світових та українських вчених, практична діяльність в автотранспортних підприємствах не забезпечена методичними розробками в сфері управління корпоративною культурою. Особливо цікавим є те, що культура оказує вплив як на суб'єктів всередині організації, так і за її межами. Її вплив виражається через елементні складові, які викликають певні відчуття та емоції, що в результаті впливають на показники роботи колективу, взаємодію між суб'єктами та роботу підприємства в цілому.

Дослідженнями питання формування та управління корпоративною культурою займалася такі видатні вчені, як Богатирьов М.Р. [1], Євтушевський В.О. [2], Хаєт Г.Л. [3], Шейн Е.Х. [4], Щербіна С.В. [5] та інші [6-7]. У своїх працях ці вчені робили акцент на доцільності корпоративної культури, представляли свої розробки щодо формування її на підприємствах та наголошували на ефективності застосування такого методу мотивації співробітників.

Різні автори не мають єдиної думки з приводу формування та управління корпоративною культурою. Акцент та розгляд цих питань здебільшого базується на аналізі окремих елементів корпоративної культури, проте зовсім ігнорується системний підхід з позицій управління.

Метою дослідження є розробка авторського підходу до формування та управління ефективно діючої корпоративної культури на підприємстві.

На сьогоднішній день є багато розробок як у теоретичних, так і в практичних роботах з корпоративної культури. Для одних організацій

корпоративна культура — це «костюм», без якого вже непристойно виходити на ринок товарів і послуг, а для інших — усвідомлення самого себе, набуття сенсу життя, змісту професійної діяльності, без яких важко існувати. Врешті, для сучасних організацій — це найсильніший мотиваційний фактор. Під терміном «корпоративна культура» пропонується розуміти комплекс елементів організації, що вирізняють її серед інших, спрямовані на формування сприятливого мікроклімату, іміджу компанії та ґрунтуються на системі цінностей працівників з метою досягнення ними максимальних показників ефективності роботи.

Враховуючи те, що корпоративна культура виступає ключовим фактором довгострокової ефективності організації, сьогодні є дуже важливим визначення основних елементів корпоративної культури для успішного управління сучасною діловою організацією. Під елементами корпоративної культури розуміють її основні складові, які формують її основні принципи та засади. Формування елементів корпоративної культури залежить від ступеня сприйняття її елементів усіма працівниками, а також чітко визначених корпоративних цінностей. Тобто, чим більша кількість співробітників АТП сприймає корпоративні цінності, чим чіткіше сформульовані пріоритети діяльності, тим більший вплив має корпоративна культура на досягнення кінцевих цілей діяльності підприємства.

Вважається, що корпоративна культура є достатньо інерційним об'єктом управління, адже досягнення кінцевої мети — підвищення ефективності на основі приведення ціннісних установок індивіда у відповідність до системи цінностей компанії — передбачає не просто поверхневий вплив на діяльність працівника. Такий вплив повинен бути достатньо масштабним, проникати в глиб внутрішнього світу індивіда, зачіпаючи його суверенні права, в тому числі і свободу совісті. Носіями та каркасом корпоративної культури, тобто об'єктом управління, є працівники, а суб'єктом управління виступають перші особи організації.

Склад, зміст і послідовність робіт даного процесу у вигляді алгоритму представлено на рисунку 1.

В процесі управління корпоративною культурою всі дії мають бути спрямовані на верхівку управлінської піраміди, далі крок за кроком вона буде рухатися вниз, до працівників. При цьому освічені керівники усвідомлюють свою відповідальність за те, щоб переконати людей у правильності обраної стратегії, у тому, що її виконання —

найефективніший шлях розвитку організації. Зворотним зв'язком корпоративної культури буде створення ефективної організаційної системи, здатної швидко адаптуватися до будь-яких змін, досягаючи при цьому лідерства у своїй галузі, а також вирішувати соціальні проблеми, діяти згідно місії тощо.

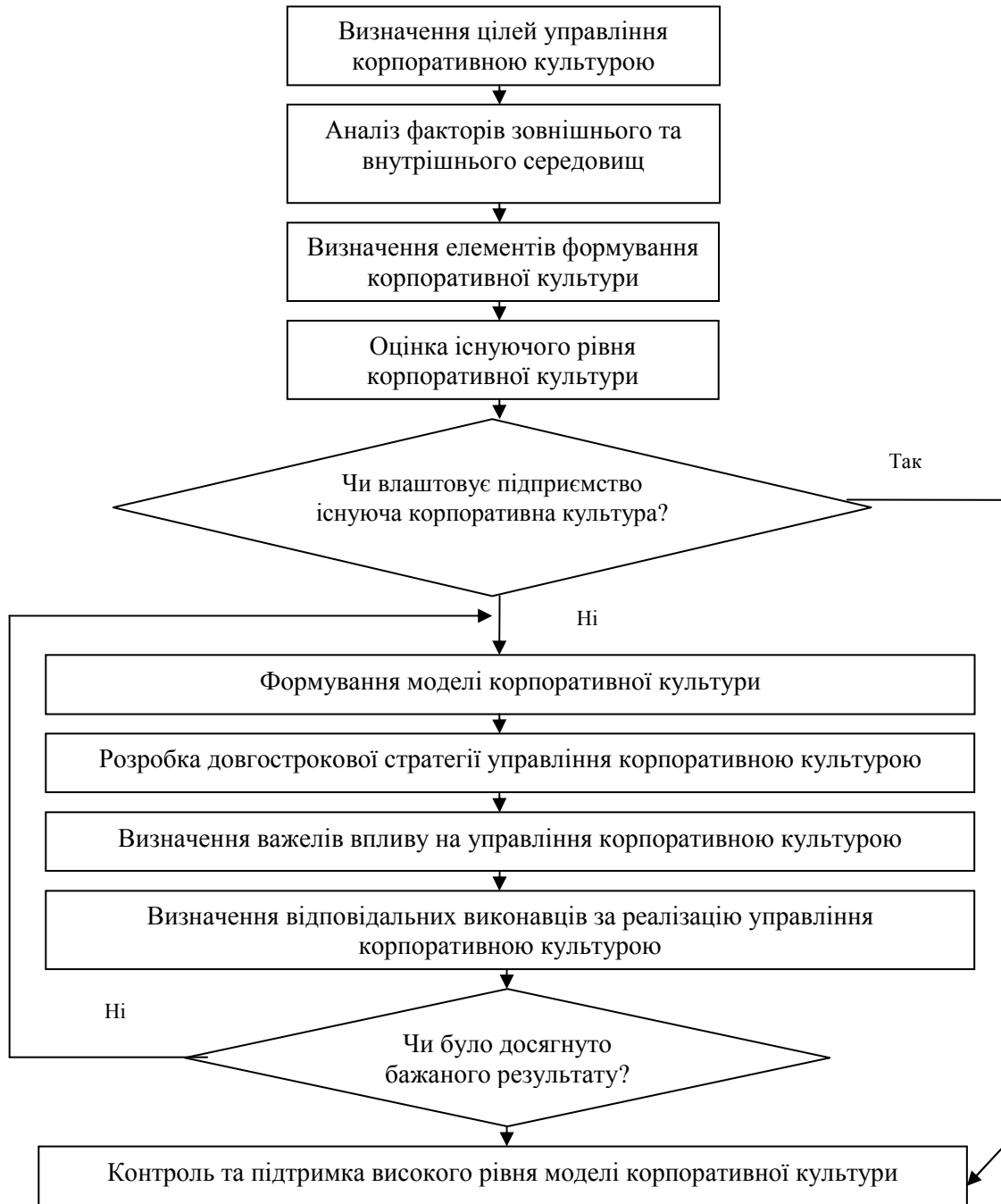


Рисунок 1 – Алгоритм управління корпоративною культурою в АТП

Можна зробити висновок щодо доцільності впровадження на сучасних підприємствах корпоративної культури. Проте бажаного ефекту можна досягти лише за умов об'єктивної оцінки внутрішніх організаційних процесів та мікроклімату самого підприємства.

Був запропонований алгоритм управління корпоративною культурою в АТП, дотримання наданого алгоритму та своєчасне виявлення слабких місць з подальшим їх корегуванням та виправленням надасть керівництву АТП змогу управляти корпоративною культурою так, щоб відбувалося постійне покращення як з боку внутрішнього та зовнішнього середовища. Проведення постійної, планомірної роботи з управління культурою дає підприємству можливість одержати справжні конкурентні переваги, перетворює організаційну культуру у важливий стратегічний фактор.

Література.

1. Богатырев М. Р. Организационная культура: Сущность и роль в системе управления: дисс. на соиск. научн степ. к.э.н. / М.Р. Богатырев. – Москва: МГУ, 2005. – с. 78-89
2. Євтушевський В.А. Корпоративне управління / В.А. Євтушевський. – К. : Знання, 2006. – 406 с.
3. Корпоративна культура: навчальний посібник / [Хаєт Г.Л., Єськов О.Л., Ковалевський С.В., Медведева О.А., Кулійчук В.І., Яшина Е.В.]; за ред. Г.Л. Хаєта. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
4. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
5. Щербина С.В. Организационная культура как фактор перехода к рыночной экономике: дисс. на соиск. научн. степ. к.э.н. / С.В. Щербина. – Москва: МГУ. – 1999. – 25 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер – СПб. : Питер, 2003. – с. 243.
7. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2004. – с. 404.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Наумов Д. О., студент

Науковий керівник: Федотова І.В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Одним із ключових факторів виробництва будь-якого виду товарів і послуг поряд з інвестиційним капіталом (основними фондами й оборотними коштами) є трудові ресурси. У сучасних умовах саме трудові ресурси розглядають як найбільш коштовний капітал, яким володіє підприємство, та конкурентною перевагою підприємства. На практиці стратегія управління персоналом являє собою систему управлінських і організаційних рішень, спрямованих на реалізацію місії, цілей і задач підприємства, регульованих системою правил і принципів, необхідних для приведення компетенцій персоналу як важливого ресурсу компанії у відповідність з метою розвитку.

На формування стратегії управління персоналом впливає організаційна структура служб управління персоналом: внутрішня побудова цих служб, службово-професійний склад працівників, ступінь централізації кадрових служб. Залежить воно і від взаємозв'язків організації із зовнішнім середовищем.

Стосовно визначення поняття «стратегія управління персоналом» у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі [6-17] спостерігається розходження думок вчених. Під стратегією управління персоналом розуміються довготермінові підходи до управління зайнятістю [8]; шляхи розвитку компетенцій [11]; набір принципів, правил і цілей роботи з персоналом та ін.

Аналіз підходів різних вчених до проблеми формування стратегії управління кадрами підприємства показав, що цьому питанню при розробці загальної стратегії управління підприємством у цілому приділяється недостатньо уваги. Поняття управління персоналом організації при формуванні загальної стратегії в деяких методичних підходах враховується, а в деяких – цей компонент присутній в підсистемі „управління виробництвом”. Багато хто вважає, що стратегія управління персоналом безпосередньо і прямо пов'язана з обраною стратегією управління підприємством в цілому, що на наш погляд є найбільш вірним підходом. Основні поняття щодо стратегії управління персоналом наведені в табл. 1.

Таблиця 1 - Визначення поняття «стратегія управління персоналом»

Автор	Визначення	Коментар
Кібанов А.Я. [1]	1) Під стратегією УП пропонується розуміти специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики;	Інтегрування з загальною стратегією організації і типами кадрової політики
	2) Стратегія управління персоналом – це плани, напрямки дій, черговість рішень, що приймаються та методи, які дозволяють дати оцінку, провести аналіз і розробити ефективну систему впливу на персонал для реалізації стратегії розвитку організації.	Більш конкретизоване за порядком і результатами реалізації; не інтегрує в загальну схему розробки стратегій УП
Круглов М.І. [2]	У своїй класифікації виділяє «трудова стратегія», до якої входить стратегія мотивації праці та стратегія впливу науково-технічного розвитку на потребу у трудових ресурсах та їх облік.	Акцентується увага на видах стратегій управління персоналом, але не дає визначення поняття стратегії УП
Градов А.П. [3]	Економічна стратегія повинна містити стратегію стимулювання персоналу фірми, що передбачає розроблення систем мотивації працівників фірми, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства	Наголошує на актуальності стратегії стимулювання, не враховуючи інші види стратегій управління персоналом
Фатхутдінов Р.А. [4]	Виділяє «соціальну стратегію фірми», спрямовану на досягнення цілей щодо створення нормальних умов праці та відпочинку працівників; забезпечення їх безпеки; задоволення та розвитку потреб працівників; покращення стану здоров'я та підвищення тривалості їх життя.	Акцентує увагу, в основному, на організації праці
Немцов В.Д. та Довгань Л.Є. [5]	При забезпеченні підприємства трудовими ресурсами вони пропонують застосовувати диференційований системний підхід. У своїй стратегії автори виділяють заходи, щодо планування, добору та разтановки кадрів; підвищення ефективності використання та спеціалізації кадрів; мотивація персоналу	Дається перелік заходів по реалізації стратегії управління персоналом

Проведений аналіз тлумачень терміну «стратегія управління персоналом підприємства» дозволяє виділити найбільш суттєві його ознаки:

- програма дій з використання та розвитку персоналу;
- відповідність типу організаційної стратегії;
- врахування стратегічних задач та ресурсних можливостей підприємства;
- відповідність кадровій політиці.

Найвні на сьогодні концепції щодо тлумачення поняття "стратегія управління персоналом" розглядають в якості субстанції стратегії кадри, персонал, людські ресурси (Human Resources).

Проведений аналіз дозволяє сформулювати поняття стратегії управління персоналом – система управлінських заходів, спрямованих на раціональне використання професійно - кваліфікаційного потенціалу працівників з метою неухильного підвищення продуктивності праці при найбільш ефективному використанні засобів виробництва і сприятливих умов праці з метою заняття організацією кращої позиції на ринку.

Вибір стратегії передбачає вивчення альтернативних напрямків розвитку організації, їх оцінку і вибір кращої альтернативи стратегічної для реалізації. При цьому використовується спеціальний інструментарій, що включає кількісні методи прогнозування, розробку сценаріїв майбутнього розвитку, портфельний аналіз. Безпосередні обов'язки щодо розроблення стратегії управління персоналом покладаються на вищий та виконавчо-розпорядчий органи управління організацією.

Реалізація стратегії здійснюється через розробку програм, бюджетів і процедур, які можна розглядати як середньострокові і короткострокові плани реалізації стратегії. У процесі реалізації стратегії кожен рівень керівництва вирішує свої визначені завдання і здійснює закріплені за ним функції. Вирішальна роль належить вищому керівництву.

Література.

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 1997. - 512 с.
2. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для вузов / М.И. Круглов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
3. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособие. – 3-е изд., испр. / под ред. А. П. Градова. – С.Пб.: Спец. лит., 2000. – 366 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. /– М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312 с.
5. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань – К.: ТОВ „УВПК” ЕксОб”, 2001. – 560 с.

6. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М. : Высшая школа, 1994.
7. Герчикова И.Н. / ред. Вылегжанин, И. Н. Менеджмент: практикум / И. Н. Герчикова. - М. : Банки и биржи, 1997. - 336 с.
8. Глухов В.В. Менеджмент: учебник / В.В. Глухов. - СПб. : СпецЛит, 2000. - 700с.
9. Гриньова В.М. Соціально-економічні аспекти управління персоналом на підприємстві // Економіка розвитку. – № 3(31):ХНЕУ. – Х. – 2004. – С. 66-70.
10. Дафт Р. Менеджмент: ученик / Ричард Дафт. - СПб : «Питер», 2000. - 832 с.
11. Долгов С.И. Предприятие на внешних рынках: внешнеторговое дело: учебник / С.И. Долгов, И.И. Кретов. - М. : Издательство БЕК, 1997. - 784 с.
12. Доронина М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства. Монографія / М.С. Доронина. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 432 с.
13. Друкер П. Управление, нацеленное на результат / П. Друкер. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1992. – 192 с.
14. Друкер П. Эффективное управление/ П. Друкер. - М. : ФАИР - Пресс, 2003.- 288с.
15. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием. – М.: Издательство «Финпресс», 2000. – 384 с.
16. Забелин П.В. Основы стратегического управления: Учеб. пособие / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 195 с.
17. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М., 1993. – 304 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Рафальський О. Ю., студент

Науковий керівник: Семенов А. І., ст. викладач

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Фізичне виховання і спорт - одна із соціальних сфер діяльності суспільства. «Сфера фізичної культури і спорту, - зазначено в Законі України «Про фізичну культуру і спорт» [1, с. 5], - упорядкована сукупність органів державної влади та місцевого самоврядування,

організацій, закладів та громадян, що здійснюють діяльність в інтересах розвитку фізичної культури і спорту, та суспільні відносини між ними». Названа сфера має свою нормативно - правову базу діяльності, систему комунікацій, підготовки кадрів, інші ресурси. Отже, управління сферою фізичного виховання і спорту - це система конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

Фізичне виховання і спорт в цілому працюють на досягнення цілей визначених суспільством, існують завдяки ресурсам, які надходять із зовні і деякі результати її діяльності теж виходять за рамки самої системи і працюють на оточуюче середовище (тобто суспільство). Удосконалення системи фізичного виховання і спорту повинно базуватися на врахуванні названих соціальних факторів. Сфері фізичного виховання і спорту як і окремим організаціям притаманне прагнення до досягнення цілей. Саме для цього організації, які входять до складу системи, вступають між собою у взаємодію [2, с. 225].

Фізична культура як складова загальної культури, суспільними проявами якої є фізичне виховання та масовий спорт, є важливим чинником здорового способу життя, профілактики захворювань, організації змістовного дозвілля, формування гуманістичних цінностей та створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини. Вона реально функціонує у різних сферах суспільного життя через залучення широких верств населення до діяльності фізкультурних і спортивних організацій. Керівникам цих організацій щоденно доводиться вирішувати різноманітні питання управлінського характеру на професійному рівні а вірніше – займатись менеджментом.

Спортивний менеджмент - це теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах [2, с. 93].

У зв'язку з цим радикально змінюються вимоги до професійної підготовки кадрів з фізичної культури і спорту, які в процесі навчання у вищій школі повинні не тільки засвоїти основи теорії і практики сучасного управління та ринкової економіки, але й сформуванати відповідний спосіб мислення, опанувати елементами управлінської та економічної культури поведінки і самовизначення у

сфері фізкультурно-спортивного підприємництва. Сучасний спеціаліст з фізичної культури відповідно до рівня підготовки випускників повинен оволодіти знаннями:

- про роль і місце фізичної культури і спорту у забезпеченні здоров'я нації та сприяння соціально-економічному розвитку суспільства;
- про проектування, будівництво, експлуатацію об'єктів фізкультурно-спортивної діяльності, витрати і джерела фінансування;
- про принципи організації трудових процесів у сфері фізичної культури і спорту, методику розрахунку необхідних ресурсів щодо виконання, контролю та якості робіт;
- про основи законодавства про працю, методах організації, оплати та нормування праці, оцінки умов праці спеціалісту фізичної культури і спорту [3, с. 98].

Працівники фізкультурно-спортивних організацій все більше переконуються в необхідності використання основних надбань сучасного менеджменту, що дає можливість оптимально вибудувати діяльність організації, зменшити трудомісткість управлінської роботи, оптимізувати апарат управління, посилити управлінський вплив на результативність діяльності фізкультурних організацій.

Література.

1. Про фізичну культуру і спорт: Закон України [від 24.12.1993]. - К.: [Б.В.], 1993.-22с.
2. Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: навч. посібник Харків: ХНАУ, 2014. – 383с.
3. Перевезін І.І. Менеджмент спортивної організації. Короткий курс. - М.: ФОН, 1998.-147с.

ОГЛЯД ІСНУЮЧИХ МЕТОДИК ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Щіпунова У. А., студент

Наувий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Основною метою фінансового аналізу є отримання невеликої кількості основних показників (найбільш інформативних), які дають об'єктивну і точну картину фінансового стану підприємства, його

прибутків та збитків, зміни у структурі активів і пасивів, у розрахунках з дебіторами та кредиторами. При цьому аналітика і керівника може цікавити як теперішній фінансовий стан підприємства, так і його проекція на перспективу, тобто очікувані параметри фінансового стану. Для вирішення цієї задачі використовується багато методик аналізу в цілому, а також по окремим видам. Нижче дається характеристика аналізів, які найбільш поширені.

Вихідною базою для фінансового аналізу являються дані бухгалтерського обліку та звітності, вивчення яких допомагає відновити всі ключеві аспекти комерційної діяльності і здійснених операцій у загальній формі [1].

У склад аналітичних процедур входить двомодельна структура:

– Експрес-оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства;

– Поглиблений фінансовий аналіз.

Деталізація процедурної сторони фінансового аналізу залежить від його цілей, а також від різних факторів.

Метою експрес-аналізу є отримання оперативної, наочної та достовірної інформації про фінансовий стан підприємства, а також вибір невеликої кількості показників і постійне відстеження її у динаміці. На основі цього аналізу виявляється доцільність поглибленого фінансового аналізу, метою якого являється детальна характеристика майнового та фінансового стану підприємства, оцінка його поточних фінансових результатів та прогноз на майбутній період [2]. Він доповнює та розширює процедури експрес-аналізу, ступінь деталізації залежить від кваліфікації та бажання аналітика.

У загальному вигляді програма поглибленого аналізу фінансового стану підприємства буде такою:

- Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу;
- Оцінка фінансової стійкості підприємства;
- Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства;
- Аналіз прибутку підприємства;
- Аналіз ділової активності підприємства;
- Аналіз рентабельності підприємства;
- Матрична модель.

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу.

Стійкість фінансового стану підприємства в значній мірі залежить від доцільності та правильності вкладення фінансових ресурсів в активи. У процесі функціонування підприємства і величина

активів, і їх структура постійно змінюються. Найбільш загальне уявлення про зміни в структурі засобів та джерел, а також динаміки цих змін можливо отримати за допомогою вертикального та горизонтального аналізів звітності [1].

Вертикальний аналіз відображає структуру засобів підприємства та їх джерел. Перевагами такого аналізу є: можливість міжгосподарських порівнянь; пом'якшення інфляційних процесів. Недоліками аналізу є: Вертикальному аналізу може підлягати або вихідна звітність, або модифікована.

Горизонтальний аналіз звітності полягає в порівнянні базисних темпів росту за суміжні періоди, що дозволяє аналізувати не тільки зміни окремих показників, а й прогнозування їх значення. Перевагами є: аналіз зміни окремих показників та їх прогноз; можливість міжгосподарських порівнянь; характеристика як структури, так і динаміки показників. Недоліки цього аналізу є: можливість аналізу тільки вихідної або модифікованої звітності; труднощі в проведенні аналізу в умовах інфляції.

Горизонтальний і вертикальний аналізи взаємодоповнюють один одного і тому на практиці будують аналітичні таблиці, які характеризують як структуру, так і динаміку окремих показників звітної бухгалтерської форми.

Оцінка фінансової стійкості підприємства.

Однією з основних задач аналізу фінансового стану підприємства являється вивчення показників, які відображають його фінансову стійкість. Вона характеризується стабільним перевищенням доходів над витратами, вільним маневруванням грошовими коштами та ефективним їх використанням в процесі поточної діяльності.

Метою оцінки фінансової стійкості підприємства є надання об'єктивного аналізу величини та структури активів і пасивів підприємства та визначення на цій основі рівня його фінансової стабільності й незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям цього статутної діяльності [2].

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства.

В умовах кризи неплатежів об'єктивна оцінка фінансового становища підприємства займає пріоритетне значення. Головними критеріями такої оцінки являють показники платоспроможності та ліквідності [3].

Платоспроможність підприємства характеризується його можливістю своєчасно і повністю виконувати своє фінансові

зобов'язання перед внутрішніми і зовнішніми партнерами, а також перед державою. Платоспроможність безпосередньо впливає на форми та умови здійснення комерційних операцій, в тому числі на можливість отримання кредитів.

Ліквідність визначається можливістю підприємства швидко і з мінімальним рівнем фінансових витрат перетворити свої активи (майно) в грошові кошти.

Під час аналізу ліквідності необхідно оцінити поточні суми активів і майбутніх цін ліквідності. Про неблагополучний стан ліквідності підприємства свідчить той факт, що потреба у грошових коштах перевищує їх надходження.

Аналіз прибутку підприємства.

Аналіз кожного елемента прибутку має важливе значення для керівництва підприємства, його акціонерів та кредиторів. Для керівництва такий аналіз дозволяє виявити перспективи розвитку підприємства, так як прибуток являється одним із джерел фінансування капітальних вкладень і поповнення оборотних коштів. Акціонерам вона являється джерелом отримання доходу на вкладений ними в дане підприємство капітал. Кредиторам подібний аналіз дає можливість погашення наданих господарюючому суб'єкту кредитів та позичок, включаючи й сплату відсотків [4].

Аналіз ділової активності підприємства.

Показники ділової активності характеризують результати та ефективність поточної основної діяльності підприємства. Оцінка ділової активності на якісному рівні може бути отримана в результаті порівняння діяльності даного підприємства і аналогічних по сфері вкладення капіталу підприємств. Якісними критеріями являються: широта ринків збуту продукції; наявність продукції, яка поставляється на склади; репутація підприємства, яка виражена у відомості клієнтів, які користуються його послугами та ін. Кількісна оцінка проводиться по двох напрямках: міра виконання плану по основним напрямках, забезпечення темпів росту та рівень ефективності використанні ресурсів підприємства.

Аналіз рентабельності підприємства.

Економічна ефективність діяльності підприємства виражається показниками рентабельності. На практиці необхідно розрізняти показники економічної та фінансової рентабельності. Економічна рентабельність - параметр, який розраховується, виходячи з величини прогнозного (потенціального) прибутку, відображеного в бізнес-плані

інвестиційного або інноваційного проекту (програми). Фінансова рентабельність визначається на базі реального прибутку, включеного у фінансову (бухгалтерську) звітність підприємства [5].

Матрична модель допомагає не тільки адекватно відобразити стан явища, що розглядається в цілому, з усіх його сторін, але й підійти до виявлення невикористаних внутрішніх резервів для підвищення ефективності діяльності підприємства [2].

Матричне моделювання виконує одночасно деякі узагальнюючі та аналітичні функції. Матриця як цілісне утворення дає системну узагальнену характеристику рівня ефективності в цілому. Будучи предметом спеціального факторного аналізу, матрична модель дає можливість оперативно отримати точні та об'єктивні результати про вплив різних факторів, в тому числі й структурних здвигов на всі компоненти поля ефективності.

Література.

1. Теренев Н. Н. Управление финансами / Н.Н. Теренев. - М.: Финансы и статистика, 2009.
2. Ачкасова Л. Н. Розробка методики експрес-аналізу фінансового стану АТП // В сб. наук. пр. «Економіка транспортного комплексу» / Л.Н. Ачкасова, Т.М. Шум. – Харків: ХДАДТУ. – 2001. – вип. 4 с. 108 – 111.
3. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту: Підручник: пер. з англ. / Є. Ф. Брігхем. - К.: Молодь, 2007.- 1000 с.
4. Ковалев В. В. Финансовый анализ- / В. В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2007. – 253 с.
5. Хелферт З. И. Техника финансового анализа: пер. с англ. / З. И. Хелферт. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2006. - 663 с.

ОСНОВНІ ВІДМІННОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Соколова М. С., здобувач наукового ступеня доктора філософії
Наукові керівники: Жихарєва В.В., д. е. н., професор;
Власенко О.С., к. е. н., доцент
Одеський національний морський університет*

Використання терміну управління людськими ресурсами стосовно діяльності підприємств починається в Україні лише з кінця

90-х років ХХ ст., в той час як в США, початок використання терміну «Human Resource Management» датується 70-ми роками [1; 2; 3]. Цей термін виник в США, як протипага традиційним підходам в роботі з персоналом. Його введення пов'язувалося зі зміною орієнтирів кадрової політики підприємств і пояснюється прагненням керівництва перейти до найбільш повного і раціонального використання людських ресурсів в нових умовах роботи їх зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для зовнішнього середовища були характерні підвищення його динамічності та турбулентності; зростаюча конкуренція; зростання вартості людських ресурсів; ускладнення їх придбання і зміни в трудовому законодавстві [1, с. 170-171], для внутрішнього середовища – формування гнучких децентралізованих структур управління; перерозподіл влади по горизонталі; підвищення вимог до активності, відповідальності і кваліфікації персоналу; все більша переорієнтація керівництва на стосунки соціального партнерства та ін. [1, с. 170-171].

На підставі проведеного аналізу з'ясувалося, що термін «управління людськими ресурсами» хоча і широко використовується, але до сих пір трактується дуже неоднозначно і чітко не визначений, також для значного числа авторів такі терміни, як «управління людськими ресурсами», «управління персоналом», взагалі є синонімами [2; 3; 4], для інших не одне й те ж. Але введення терміну «управління людськими ресурсами» не означає для них появи принципово нового напрямку управлінської діяльності в сфері роботи з персоналом, а скоріше певну (вищу) стадію розвитку «управління персоналом», пов'язану зі зміною принципів роботи з персоналом [1, с. 166-167].

Нами були виділені характерні відмінні риси управління людськими ресурсами від управління персоналом, які представлені на рисунку 1.

Роблячи висновок, можна сказати, що під *управлінням людськими ресурсами* розуміється такий напрямок управлінської діяльності, в якому людські ресурси (або персонал) підприємства розглядається як один з найважливіших ресурсів його успішного функціонування і розвитку, фактор його ефективності та зростання, засіб досягнення стратегічних цілей даного підприємства [1-3]. При цьому люди розглядаються як надбання господарюючого суб'єкту; важливий ресурс, який використовується в конкурентній боротьбі, який треба певним чином розміщувати, мотивувати, розвивати, в який треба інвестувати та ін.



Рисунок 1 – Основні відмінності управління людськими ресурсами від управління персоналом

Отже, в таких умовах необхідна нова кадрова політика, орієнтована на задоволення потреб та інтересів працівників, пов'язування особистих і організаційних цілей.

Література.

1. Управление человеческими ресурсами / Под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Амстронг. - СПб.: Питер, 2010. – 848 с.
3. Карташова С. Л. Управление человеческими ресурсами / С.Л. Карташова. - М: Инфра-М, 2017. – 235 с.
4. Рудько, В. А. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вузів / В. А. Рудько, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2013. – 309 с.

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Строкач Ю. О., студент

*Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сучасних умовах господарювання особлива увага приділяється обліку фінансових результатів, які є одними з найважливіших складових діяльності підприємств. Також зростає роль контролю в системі управління суб'єктом господарювання, що спрямований на досягнення достовірності, зрозумілості та законності відображення у фінансовій звітності фінансових результатів. Це пояснює необхідність отримання достовірної інформації про дійсний стан операційної, фінансової та інвестиційної діяльності користувачами інформації про діяльність підприємства.

Аналіз статистичних даних дає підстави стверджувати, що доходи і витрати, які формують фінансовий результат підприємства є специфічним об'єктом бухгалтерського обліку та контролю, а також в сучасних умовах розвитку ринкового господарства потребують особливої уваги як з боку держави, так і на рівні підприємства. Адже від того, чи правильно здійснюється визначення фінансового результату, залежить наповнення доходної частини державного бюджету країни та розвиток суб'єкта господарювання [1].

В умовах ринкової економіки діяльність суб'єктів господарювання спрямована на отримання максимально можливої економічної вигоди, що знаходить свій прояв у фінансових результатах. Останній відображає всі сторони діяльності підприємства – рівень його технологій та організації виробництва, ефективність системи управління, контроль за рівнем витрат тощо. Фінансовий результат господарювання підприємства, що виступає у формі прибутку або збитку, відображає ефективність його операційної, фінансової, інвестиційної діяльності та служить основним критерієм стратегії суб'єкта господарювання. Фінансові результати, за позитивного їх значення є джерелом платежів до бюджету, а також розширеного відтворення виробництва. В рамках управління фінансами підприємств забезпечення позитивного фінансового результату (прибутку) складає одну з ключових позицій. Тому він завжди був і залишиться об'єктом постійних досліджень.

На основі аналізу джерел [2, 3, 4] було встановлено три підходи до визначення поняття «фінансові результати»: 1) як підсумки (результат) діяльності підприємства, 2) як прибуток (збиток) підприємства, 3) як приріст (зменшення) капіталу. Отже, існуючі в економічній літературі підходи до класифікації фінансових результатів містять багато спірних моментів, а тому є недосконалими.

В ринкових умовах фундаментом виживання та основою стабільного фінансового стану підприємства є його фінансовий результат. Метою будь-якої господарської діяльності є отримання прибутку. Прибуток є однією із найважливіших фінансових і економічних категорій, основним узагальнюючим показником фінансових результатів діяльності підприємств.

Можливі напрямки реалізації внутрішніх і зовнішніх чинників покращення фінансових результатів діяльності підприємств та організацій неоднакові за мірою впливу, ступенем використання та контролю. Тому важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю та використання найбільш важливих внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління діяльністю трудових колективів. Суб'єкти господарювання повинні постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми покращення фінансових результатів, а також враховувати вплив на неї зовнішніх чинників. У зв'язку з цим виникає необхідність конкретизації напрямків дії та використання головних внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення фінансових результатів підприємств.

1. Технологія. Сучасні форми автоматизації і інформаційні технології, роблять істотний вплив на рівень і динаміку фінансових результатів виробництва продукції (надання послуг). Вони виробляють суттєві зміни в технічному рівні і продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів, підготовці і кваліфікації кадрів тощо.

2. Обладнанню належить провідне місце в програмі покращення фінансових результатів. Продуктивність діючого устаткування залежить не тільки від його технічного рівня, а й від належної організації ремонтно-технічного обслуговування, оптимальних строків експлуатації, мінливості роботи, завантаження в часі тощо.

3. Матеріали та енергія позитивно впливають на фінансові результати, якщо розв'язуються проблеми ресурсозбереження, зниження матеріаломісткості та енергоємності продукції (послуг), раціоналізується управління запасами матеріальних ресурсів і джерелами постачання.

4. Вироби. Самі продукти праці, їхня якість і зовнішній вигляд (дизайн) також є важливими факторами фінансових результатів. Рівень останньої може корелювати з корисною вартістю, тобто ціною, яку покупець готовий заплатити за виріб відповідної якості.

5. Працівники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в чому зумовлюються чинним мотиваційним механізмом на підприємстві.

6. Організація і системи. Єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні норми керування характеризують добру організацію діяльності підприємства, що забезпечує необхідну спеціалізацію та координацію управлінських процесів, а значить і, вищий рівень фінансових результатів.

7. Методи праці. Постійне вдосконалення методів праці передбачають систематичний аналіз стану робочих місць та їх атестацію, підвищення кваліфікації кадрів, узагальнення і використання нагромадженого на інших підприємствах (фірмах) позитивного досвіду.

8. Стиль управління, який об'єднує професійну компетентність, діловитість і високу етику взаємовідносин між людьми, практично впливає на всі напрямки діяльності підприємства (організації).

Крім того, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є діючим фактором підвищення фінансових результатів підприємства.

9. Державна економічна і соціальна політика істотно впливає на ефективність суспільного виробництва і його фінансові результати. Основними її елементами є: практична діяльність владних структур; різноманітні види законодавства; фінансові інструменти (заходи, стимули); економічні правила та нормативи; ринкова, виробнича і соціальна інфраструктури; макроекономічні структурні зміни; програми приватизації державних підприємств; комерціалізація організаційних структур невиробничої сфери.

10. Інституційні механізми. Діяльність інституційних механізмів треба зосередити на: розв'язанні ключових проблем підвищення ефективності різних виробничо-господарських систем та економіки країни в цілому; практичній реалізації стратегії і тактики розвитку національної економіки на всіх рівнях управління.

11. Інфраструктура. Важливою передумовою покращення фінансових результатів підприємств (організацій) є достатній рівень розвитку мережі різноманітних установ ринкової та виробничо-господарської інфраструктури. Нині всі підприємницькі структури користуються послугами інноваційних фондів і комерційних банків, бірж (товарно-сировинних, фондових, праці) та інших інститутів ринкової інфраструктури. Безпосередній вплив на результативність діяльності підприємств (організацій) вимагає належного розвитку виробничої інфраструктури (комунікацій, спеціалізованих інформаційних систем, транспорту, торгівлі тощо). Вирішальне значення для ефективного розвитку всіх структурних елементів економіки має наявність широкої мережі установ соціальної інфраструктури.

12. Структурні зміни в суспільстві також впливають на показники ефективності на різних рівнях господарювання. Найважливішими є структурні зміни економічного і соціального характеру. Головні з них відбуваються в таких сферах: технології, наукові дослідження та розробки, супроводжувані революційними проривами в багатьох галузях знань (пропорція імпортованих та вітчизняних технологій); склад та технічний рівень основних фондів; масштаби виробництва та діяльності (переважно за допомогою створення малих і середніх підприємств і організацій); моделі зайнятості населення в різних виробничих і невиробничих галузях; склад персоналу за ознаками статі, освіченості, кваліфікації тощо.

Література.

1. Крейнина М. Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки / М. Н. Крейнина. - М.: ИКЦ «ДИС», 2007.
2. Теренев Н. Н. Управление финансами / Н.Н. Теренев. - М.: Финансы и статистика, 2009.
3. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту : Підручник: пер. з англ. /Є. Ф. Брігхем. - К.: Молодь, 2007. – 1000 с.
4. Рудницька О.М. Шляхи покращення фінансового стану українських підприємств / О.М. Рудницька, Я.Р. Біленська. – [Електроний ресурс]. – Режим доступу: // <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2700/1/19.pdf>
5. Рябенко Г.М. Шляхи покращення фінансового стану підприємства [Електроний ресурс] / Г.М. Рябенко. – Режим доступу: // <http://finance.mnau.edu.ua/files/articles/2012-ryabenko-spfsp.pdf>

ТИПОЛОГІЯ МОТИВІВ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Суконна Н. Г., студентка

Науковий керівник: Величко Я. І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Формування трудового поведінки працівника обумовлено потребами і пов'язаними з ними факторами. Опредмечування потреби через матеріальний або ідеальний предмет, на думку Н. А. Лук'янової [1], веде до появи мотиву і спрямованості поведінки. При цьому, поведінка людини, як правило, визначається не одним мотивом, а їхньою сумою, в рамках якої вони знаходяться в конкретному відношенні один до одного за рівнем взаємодії на людину.

Дослідження трудового поведінки персоналу передбачає визначення спочатку того, які мотиви спонукають працівника трудитися в певній організації, ступінь включеності в організацію, в якій знаходиться його робоче місце, його ціннісні орієнтації, потреби і інтереси, тобто визначення типології, структури мотивів працівника в сфері трудової діяльності.

Існуючі вітчизняні типології мотивів дозволяють виділити і оцінити всі ті мотиви, які істотні для працівників сучасного виробництва. Існуючі типи мотивації, пропоновані вітчизняними авторами, мають певну схожість з ієрархією потреб А. Маслоу.

Кожному типу мотивації відповідає та чи інша потреба в ієрархії А. Маслоу. Так, наприклад, інструментальному типу мотивації відповідають фізіологічні потреби; комфортно - орієнтованому типу мотивації - потреби в безпеці і захищеності, колективістському типу - соціальні потреби, досяжному - потреби поваги, а інтелектуальному типу мотивації - потреби самовираження [1].

Більш того, типології мотивації, запропоновані як вітчизняними, так і зарубіжними авторами, мають одну особливість: вони практично всі розглядають мотивацію працівника в межах його робочого місця і не розглядають включеність працівника в організацію, необхідність переходу до ідентифікації працівника з цілями своєї організації. Такі типології орієнтовані на вивчення пасивної, по суті, трудової поведінки. Крім того, до уваги не береться маркетинговий аспект, що відображає рівень оптимізації відносин персоналу організації з зовнішніми контактними групами (клієнтами, власниками і ін.), спрямованими на максимальне задоволення їхніх інтересів і потреб.

На основі аналізу представлених концепцій і типологій мотивації трудового поведінки, а також з урахуванням моделі системи об'єктів мотивування [2], яка передбачає враховувати інтереси внутрішніх (працівників) і зовнішніх споживачів (зовнішні цільові групи), пропонується мотиви класифікувати на три групи: особистісні, організаційно орієнтовані і орієнтовані на зовнішнього споживача. Ці мотиви і формують мотиваційний потенціал працівника.

До особистісних мотивів віднесені первинні, проміжні та вторинні мотиви. Мотиви розташовані в ієрархічному порядку від нижчих до вищих, в залежності від потреб, які лежать в їх основі і задовольняються при реалізації відповідного мотиву.

До первинних мотивів (фізіологічні, біологічні, вроджені) віднесені ті з них, які є вродженими і мають фізіологічне походження.

До проміжних мотивів віднесені вроджені мотиви, але які не обумовлені фізіологією. У той час, як первинні мотиви прагнуть знизити напругу або стимулювання, проміжні мотиви спонукають людину до посилення стимулювання. Тому такі мотиви називають також стимулюючими. До даної категорії віднесені такі, наприклад, мотиви, як цікавість, бажання маніпулювати, прихильність. Загальні мотиви мають більш важливе значення для організаційної поведінки, ніж первинні.

У міру того як людське суспільство розвивається економічно і стає більш складним, первинні і в меншій мірі проміжні мотиви при

мотивуванні поведінки поступаються придбаним вторинним. Вторинні мотиви є більш значущими. Мотив повинен бути придбаним, щоб його можна було віднести до категорії вторинних. До найбільш значущих вторинних мотивів автори [3] відносять владу, досягнення і приналежність. Крім того, особливо коли мова йде про організаційну поведінку, важливими є такі вторинні мотиви, як статус і безпека.

У міру здійснення трудової діяльності, ускладнюються відносини працівника з організацією та йде процес ідентифікації з нею. Спочатку відбувається все більше інформування працівника про справи організації, потім він може працювати над проблемами організації, нарешті, він знаходить спосіб співпраці з керівництвом, домагаючись вирішення основних завдань. Ідентифікація працівника з організацією, що означає його відповідність вимогам виробництва і його відношення до праці - дозволяє йому співпрацювати з організацією. Вона протікає на всьому протязі розвитку особистісної мотивації. Відповідно до вище сказаного виділені наступні види організаційно-орієнтованих мотивів: мотив творчої співпраці - прагнення до взаємодії з управлінням підприємства з метою спільного пошуку кращих рішень в області організації виробництва і праці; мотив організаційно-ідентифікаційний - заснований на партнерських відносинах працівника і роботодавця. На цьому рівні у працівника проявляється зацікавленість в досягненні цілей організації і участь в забезпеченні її успішної роботи.

Дана група мотивів безпосередньо впливає на формування високого рівня включеності працівника в організацію. Це обумовлено тим, що реалізація цих мотивів можлива лише в умовах тісної взаємодії працівника і організації, в умовах співробітництва, при якому поступово відбувається ідентифікація цього працівника з цілями і завданнями організації. Застосування цього типу мотивації може розглядатися як ефективна можливість для формування активної трудової поведінки і подолання негативних наслідків зниження трудової активності. Можливо, саме ця мотивація найбільш повно відповідає потребам постіндустріального суспільства з його технологіями, що передбачає високий рівень ініціативи та творчості з боку персоналу. Організаційно-ідентифікаційна мотивація - це новий рівень у розвитку мотивації трудової діяльності, який свідчить про реальну готовність працівника забезпечити відповідні цьому рівню якість праці та необхідне ставлення до праці в організації.

Різний стан мотиваційного потенціалу працівників підприємства стає передумовою для різного характеру діяльності [4]. Низькому мотиваційному потенціалу відповідає нижній рівень мотивів і потреб працівника в загальній їх типології, його ізоляція і індиферентність до цілей організації. Середньому мотиваційному потенціалу відповідають мотиви і потреби середнього рівня, відбувається початок включеності працівника в організацію. Нарешті, високому мотиваційному потенціалу відповідає вищий рівень мотивів - це включеність і ідентифікація працівника з цілями організації, його лояльність.

Оцінка мотиваційного потенціалу працівника повинна передбачати визначення кількості, якості, відповідності та міри використання цього потенціалу в цілях організації. Лише правильна мотивація співробітників на основі вивчення їх мотиваційної структури, оцінки мотиваційного потенціалу і управління ними, забезпечить організації додаткові конкурентні переваги на ринку.

Таким чином, існуючі типології мотивації розглядають мотивацію працівника в межах його робочого місця і не розглядають включеність працівника в організацію, необхідність переходу до ідентифікації працівника з цілями своєї організації. Крім того, до уваги береться маркетинговий аспект, що відображає рівень оптимізації відносин персоналу організації з зовнішніми контактними групами (клієнтами, власниками і ін.), спрямований на максимальне задоволення їхніх інтересів і потреб. Запропонована типологія мотивів трудової діяльності персоналу містить: особистісні мотиви (первинні, проміжні та вторинні мотиви), організаційно-орієнтовані (мотив творчої співпраці з керівництвом підприємства; організаційно-ідентифікаційний мотив, заснований на партнерських відносинах працівника і роботодавця) і орієнтовані на зовнішнього споживача (прагнення до взаємодії з зовнішніми споживачами з метою спільного пошуку кращих способів надання послуг, виконання робіт).

Література.

1. Лукьянова Н. А. Мотивационный менеджмент: учеб. пособ. / Н. А. Лукьянова. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 106 с.
2. Криворучко О.Н. Классификация методов мотивации труда / О.Н. Криворучко, Я.И. Кальчева // Экономика транспортного комплекса: Збірник наукових праць. – Х.: ХНАДУ, 2005. – Вип. 9. – С. 28 – 36.

3. Колесникова О.С. Управление человеческими ресурсами: факторы эффективности /О.С. Колесникова, Е.П. Логвинова // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. - 2014. - № 11. – С. 161-165.

4. Хадасевич Н. Развитие потенциала персонала организации / Н. Хадасевич // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. - № 1. - С. 7-11.

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Тарасова О. С., студентка

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Світова економіка та економіка будь-якої країни являє собою систему зі складними зв'язками і взаємодіями. Як будь-яка система, вона перебуває в постійному русі та не може супроводжуватись лише зростанням. Періоди швидкого зростання та розвитку економіки змінюються кризами і застоями. Це змушує підприємства постійно знаходитись у пошуку шляхів адаптації своєї діяльності та системи управління до мінливих умов оточуючого середовища. З огляду на це, дослідження можливостей ефективного антикризового управління на підприємстві набуває особливої актуальності.

Питанням сутності, завдань та інструментарію антикризового управління на рівні підприємства присвячено наукові праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів. Проте, незважаючи на велику кількість досліджень з даної проблематики, існує необхідність уточнення понять та адаптації існуючих теоретичних положень до практичної діяльності вітчизняних підприємств з урахуванням особливостей української економіки.

Під кризою у науковій літературі розуміють складний загострений стан, різкий перелом або занепад. Та кризи не обов'язково носять руйнівний характер, вони можуть протікати з різною мірою гостроти та служити поштовхом для розвитку окремих суб'єктів підприємницької діяльності. Тобто, необхідно розпізнавати симптоми та виділяти причини криз, щоб мати можливість своєчасно та, по можливості, з максимальною користю для підприємства здійснювати антикризові заходи.

Вітчизняні науковці [1-2] визначають кризу як одну зі стадій розвитку підприємства. В той же час, науковці Лігоненко Л.О. [3], Терещенко О. О. [4], які розглядають кризу як окрему стадію циклу розвитку підприємства. Вони вважають, що виникнення кризових явищ відбувається на всіх стадіях життєвого циклу підприємства. Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення і можливість локалізації кризи, та спирається на визначені у наукових джерелах [5,6] складові цього явища. Авторами було встановлено, що криза складається з більш простих складових – кризових явищ, що проявляються у переході від стабільності до погіршення окремих показників господарювання підприємства.

У залежності від поглядів щодо визначення кризи, кризової ситуації та кризового явища розрізняються й думки щодо сутності антикризового управління. Наприклад, деякі вчені [7, с. 138] розглядають антикризове управління з точки зору проблем фінансового характеру, що існують на підприємстві, та призводять до виникнення негативної ланцюгової реакції для інших підприємств. Інші [8, с. 71] досліджують проблеми, що пов'язані як із кризою будь-якого окремого підприємства, так і з погіршенням економічної ситуації у країні в цілому, тобто з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

Антикризове управління як складову управлінського процесу на підприємстві розглядають автори Школьник І.О та Кремень В. М., які визначають, що антикризове управління підприємством — це частина загальної фінансової стратегії підприємства та комплекс взаємозумовлених і взаємопов'язаних складових управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження та подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства [9, с. 423].

Зверук Л. А. та Давиденко Н. М. відзначають, що системність процесу антикризового управління вимагає взаємоузгодженості дій всіх учасників даного процесу, які повинні засновуватись на певних принципах при вирішенні завдань по досягненню головної мети — відновлення фінансової рівноваги та ринкової вартості підприємства [10, с. 73]. Отже, система антикризового управління представляє собою комплекс взаємозалежних елементів, які реалізують управлінську діяльність на основі антикризового механізму управління за допомогою фахового персоналу, сучасних

зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління і зовнішнім середовищем, а також використання інновацій.

Особливості антикризового управління обумовлені його функціями. У теорії антикризового управління виділяють шість функцій: передкризове управління, управління в умовах кризи, управління процесами виходу із кризи, стабілізація нестійких ситуацій, мінімізація втрат і втрачених можливостей, прийняття рішень [11, с. 97]. Крім того, антикризовому управлінню притаманні такі ж функції, що й звичайному управлінню, а саме: планування, організація, мотивація, координація та контроль.

На думку А. Д. Чернявського, основним завданням антикризового управління є розробка таких управлінських рішень, які дозволили б досягти поставленої мети за мінімумом додаткових засобів і за мінімальних негативних наслідків [12, с. 17].

В залежності від того, через які економічні обставини виникла кризова ситуація підприємство буде по-різному її сприймати і вживати заходів для її нівелювання. Тому доцільно висвітлити деякі важливі аспекти у реалізації антикризового управління на підприємстві. Перш за все, необхідно відзначити, що Україна – це індустріальна держава, отже антикризові заходи, що приймаються як на макро-, так і на мікрорівнях, повинні бути спрямовані на технологічну модернізацію та періодизацію виробництва, крім того, зазначені заходи мають бути засновані на новітніх науково-практичних розробках.

Метою антикризового управління є забезпечення нормального функціонування підприємства шляхом знаходження балансу між вимогами, що висуваються кризовою ситуацією, особистими якостями керівника та готовністю колективу до співпраці [13, с. 69].

Процес антикризового управління має передбачати цілеспрямованість, послідовність, своєчасність прийняття рішень та їх адаптованість у процесі життєдіяльності підприємства. Антикризове управління повинно охоплювати всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову, кадрову.

Таким чином, антикризове управління для вітчизняних підприємств в умовах реформування економіки країни є реальним способом подолання кризових явищ і можливістю виходу на якісно новий рівень розвитку.

Література.

1. Оборська С.В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством / С.В. Оборська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : «Проблеми економіки та управління». – 2008. – № 628. – С. 592–595.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В.О. Василенко. – Київ : Центр навч. л-ри, 2005. – 504 с.
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : [монографія] / Л.О. Лігоненко. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
4. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : [монографія] / О.О. Терещенко. – Київ : КНЕУ, 2004. – 269 с.
5. Чеснакова Л.С. Криза на макрорівні та її основні параметри [Електронний ресурс] / Л.С. Чеснакова, К.В. Гарбар // Проблеми системного підходу в економіці : електронне наук. фахове вид. – Київ, 2012. – № 4. – Режим доступу : http://www.nbuuv.gov.ua/old_jrn/e-journals/PSPE/2012_4/Chesnakova_412.htm. – Назва з екрану.
6. Пілецька С.Т. Методологія антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємств : дис. на здобуття наук ступеня д-ра. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Пілецька Саміра Тимофіївна ; Нац. авіаційний ун-т. – Київ, 2014. – 457 с.
7. Асаул А.Н. Антикризисное управление корпоративными структурами в инвестиционно-строительном комплексе : [монография] / А.Н. Асаул. – Санкт-Петербург : СПбГАСУ, 2001. – 254 с.
8. Айвазян З.А. Антикризисное управление : принятие решений на краю пропасти [Електронний ресурс] / З. А. Айвазян, В. В. Кириченко. – Режим доступу : <http://www.czyan.org/2011/06/decisions-on-the-brink/>. – Назва з екрану.
9. Фінансовий менеджмент [текст] навч.пос. / За заг. ред. І. О. Школьник, В. М. Кремень [І. О. Школьник, В. М. Кремень, С. М. Козьменко та ін.]. — К.: «Центр учбової літератури», 2015. — 488 с.
10. Зверук Л.А. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / Л. А. Зверук, Н. М. Давиденко // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». - 2017. - № 1(2). - С. 69-75. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_1(2)__16).

11. Цибульська Е.І. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. / Е.І. Цибульська. – Харків : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.
12. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А.Д. Чернявський. – Київ : МАУП, 2006. – 256 с.
13. Слізкова Г.В. Особливості кризових явищ та антикризового управління в Україні / Г.В. Слізкова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 10 (125). – С. 66-72.

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Теліженко О. С., студент

Науковий керівник: Єфремова Н.О., к. е. н., доцент

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Діяльність сучасних підприємств вимагає розроблення нової системи управління витратами, за допомогою контролю і аналізу, з використанням зарубіжного досвіду в ринкових умовах розвитку [1].

В умовах того, що економіка України діє в ринкових відносинах, це вимагає удосконалення управління витратами і собівартістю.

Облік і розподіл витрат за видами продукції посилює контрольні функції управління витратами в процесі виробництва. Показники обліку витрат необхідні не тільки для того, щоб розрахувати ці значення, а і для того, щоб скоригувати діяльність підприємства і створити ефективну систему управління ними через ці показники.

Зважаючи на те, що витрати є вирішальним показником формування успішної діяльності підприємства, то впровадження системи управління витратами допоможе підприємству обирати дієві управлінські стратегії за всіма напрямками їхнього формування й розподілу у підприємстві. Дана стратегія складається з комплексу факторів, які мають вплив на формування прибутку підприємства за допомогою управління видами його діяльності.

Управління витратами – це комплексна робота, етапи якої є взаємопов'язаними і мають вплив на процес формування витрат на всіх рівнях господарювання з метою досягнення їх оптимального рівня на всіх етапах [2].

Інформаційна система управління витратами повинна відповідати таким вимогам: відповідність інформації потребам управління; забезпечення достатнім обсягом інформації для прийняття

управлінських рішень; забезпечення оперативного реагування на відхилення; достовірність інформації; регулярність інформації для простеження динаміки; багатоваріантність інформації для розгляду альтернативних рішень; результативність інформації, яка полягає у зіставленні результатів із витратами; комплектність інформації [1].

Управління витратами покликане забезпечити систематичний пошук і виявлення способів ефективного використання ресурсів, облік і аналіз витрат за нормами, за планом.

Індикатором витрат можна вважати показник собівартості продукції. Собівартість – це важливий якісний показник, що характеризує результати виробничо-господарської діяльності. Ця теза обов'язково підкреслюється в усіх роботах, присвячених собівартості. За певних умов остання є основою для встановлення цін на вироблену продукцію; її розмір має безпосередній вплив на величину прибутку, що уособлює мету господарської діяльності. Показник собівартості формує раціональне розташування і спеціалізацію господарства та використовується для аналізу господарської діяльності.

Показник рентабельності підприємства є результатом господарської діяльності, який залежить не тільки від внутрішніх факторів, а і від мікро- та макрофакторів.

Управління витратами в господарській діяльності має бути засновано на концепції, яка враховує спеціалізацію підприємства і її особливості, період життєвого циклу товару, позицію підприємства на ринку в цілому. Підприємство зважаючи на ці суттєві фактори своєї діяльності повинно самостійно формувати головні позиції концепції управління витратами, яка сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства, що в свою чергу відобразиться на собівартості продукції, а це підвищить конкурентоспроможність підприємства, і, відповідно, підвищить його прибутковість.

Варто зазначити, що в управлінні витратами в сільгосппідприємствах слід також урахувати не тільки особливості виробничих процесів, але й зв'язок витрат виробництва з показниками ефективності виробництва.

Щоб ефективно управляти витратами у сільгосппідприємствах, слід вирішити такі основні завдання як: планування собівартості, облік витрат та визначення собівартості сільськогосподарської продукції, калькулювання собівартості одиниці продукції, визначення напрямів та реалізація заходів щодо зниження собівартості продукції.

Література.

1. Кулинич М.Б., Сорока С.В. Управлінський облік як інформаційна система ефективного управління витратами підприємства // Науковий вісник. 2010. С. 98- 103.

2. Мокієнко, Т.В. Формування стратегії управління витратами в сільськогосподарських підприємствах: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Полтав. держ. аграр. акад. – Полтава, 2011. – 20 с.

АНАЛІЗ ТА ВИБІР КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ КЛЮЧОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Троцій І. І., студент

Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д. е. н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ресурси грають важливу роль у діяльності підприємства, бо без них неможливо його функціонування. Підприємство має у своєму розпорядженні велику кількість ресурсів, але далеко не усі несуть значну цінність для нього. Тому на сьогоднішній день, коли конкуренція на ринку швидко зростає, необхідно розуміти які ресурси є ключовими (стратегічно важливими). Ресурс може вважатися ключовим, коли забезпечує конкурентні переваги підприємства на ресурсних ринках і найкращі конкурентні позиції на товарних ринках. Для визначення саме ключових ресурсів необхідно виділити критерії для їх оцінки.

Ресурси – це фактори виробництва, які дозволяють компанії здійснювати свою діяльність. Вони поділяються на матеріальні, нематеріальні та людські. Ресурси підприємства дуже різноманітні, тому важливо, щоб за критеріями оцінки можна було проаналізувати кожний з них.

На сьогоднішній день не існує єдиного списку критеріїв для оцінки ресурсів підприємства, але серед науковців існують різні підходи до змісту цих критеріїв.

Джей Барні один з перших виділив чотири найважливіші характеристики для оцінки ресурсів [1, с. 105-107]. Він вважає, що ресурси мають бути:

- цінними – ресурс має сприяти підвищенню ефективності функціонування підприємства, здатність за рахунок ресурсу використовувати можливості або нейтралізувати загрози зовнішнього середовища;

- рідкісними – ступінь поширеності ресурсу серед підприємств-конкурентів має бути мінімальною або зовсім відсутня;
- неповторними – копіювання ресурсу конкурентами має нести великі витрати або має бути майже неможливими;
- незамінними – інший ресурс не може бути використаний схожим чином, конкуренти не повинні знайти заміну ресурсу.

Томпсон А.А. та Стрикленд А.Дж. до числа ресурсів, які створюють стійку конкурентну перевагу, відносять такі характеристики [2]:

- важко відтворюваність - чим більше витрат і часу потрібно для відтворення ресурсу конкурентами, тим вище його конкурентна цінність. Важко відтворюваність може пояснюватися його унікальністю (вдале місце розташування, захист патенту), капіталомісткістю, репутацією, силою бренду, сукупністю технологій;

- тривалість використання – чим довший можливий період експлуатації ресурсу, тим вища його цінність. Деякі ресурси можуть швидко втрачати свою цінність через те, що у галузі швидко розвиваються технології або змінюються умови;

- перевага ресурсу – унікальність ресурсу має постійно підтримуватися, а якщо вона втрачається необхідно шукати нову конкурентну перевагу;

- стійкість до нейтралізації – за рахунок різноманіття додаткових послуг, більш низьких цін, створення кращих товарів та послуг.

Іншої думки щодо складу критеріїв оцінки ресурсів на предмет генерації стійких конкурентних переваг В. Осадник. До таких критеріїв від відносить:

- неможливість імітувати – кожен ресурс вважається стратегічно релевантним потенціалом, якщо він захищений від імітації конкурентами;

- специфіка підприємства – з ростом організаційної специфіки ресурсу збільшуються пов'язані з його трансфером витрати. З іншого боку, при зростанні кількості специфічних для підприємства ресурсів виникає загроза втрати гнучкості;

- незамінність – неможливість заміни ресурсу іншими ресурсами. При незначних імітаційних бар'єрах можна створити ресурс, який буде аналогічний. Бар'єри, які склад подолати змушують використовувати альтернативні форми розробок, при яких рівноцінний спектр послуг можна забезпечити лише за допомогою зовсім інших або по-іншому скомпонованих ресурсів;

• здатність до збільшення вигоди на ринку – стратегічну релевантність мають лише ті ресурси, які сприяють створенню вартості (цінності) на ринку збуту. Тільки якщо споживач готовий оплачувати додаткову вигоду від використання ресурсу, можна забезпечити успіх.

Девід Коллис и Синтія Монтгомери пропонують п'ять відмінних особливостей стратегічних ресурсів:

- складність копіювання;
- повільне старіння;
- приналежність компанії, а не її співробітникам або клієнтам;
- неможливість легкої заміни;
- перевага перед аналогічними ресурсами конкурентів.

Перша та четверта характеристики збігаються з характеристиками Дж. Барні, інші торкаються питань про довгостроковість ресурсу, право власності на нього і відносну цінність.

Стратегічно-важливі ресурси повинні бути актуальні для компанії в довгостроковому періоді, право власності має бути закріплено за компанією, а цінність повинна бути виміряна на основі об'єктивної інформації, бажано, за допомогою зовнішнього експерта.

Думки авторів не завжди збігаються, тому ми проаналізували усі запропоновані критерії оцінки ресурсів підприємства для визначення найголовніших з них. Деякі характеристики мають різні назви, але автори заклали в них однаковий зміст. Тому ми об'єднали критерії за змістом.

Аналіз наведений у таблиці 1.

Таблиця 1 – Вибір критеріїв оцінки ресурсів

Критерії	Автори				Усього
	Дж. Барні	Томпсон А.А., Стрикленд А.	В.Осадник	Д. Коллис, С. Монтгомери	
Цінність (збільшення вигоди на ринку, стійкість до нейтралізації)	+	+	+		3
Рідкість, перевага перед конкурентами	+	+		+	3
Неповторність (важко відтворюваність, неможливість імітувати, складність копіювання)	+	+	+	+	4
Незамінність (неможливість легкої заміни)	+		+	+	3
Тривалість використання (повільне старіння)		+		+	2
Специфіка підприємства			+		1
Приналежність компанії				+	1

Для подальшого аналізу ми обрали критерії, які набрали 3-4 бали. Проаналізувавши усі критерії можна зробити висновок, що найголовнішими критеріями для оцінки ресурсів є:

- неповторність (важко відтворюваність, неможливість імітувати, складність копіювання) – критерій отримав найбільшу кількість балів - 4;
- цінність (здатність до збільшення вигоди на ринку, стійкість до нейтралізації) – 3 бали;
- рідкість або перевага перед конкурентами – 3 бали;
- незамінність (неможливість легкої заміни) – 3 бали.

Аналіз ресурсів за даними критеріями допоможе виявити, які з ресурсів підприємства є ключовими, тобто стратегічними, та надають підприємству конкурентну перевагу. Після виявлення цих ресурсів підприємству необхідно розробляти стратегії, які будуть спиратися саме на ті ресурси, які у повній мірі будуть відповідати вищенаведеним критеріям.

Кожен підприємець, який прагне бути лідером на ринку, має знати, що на ринку кінцевий успіх гарантується через ефективний вибір ресурсів, які будуть кращі та оригінальніші ніж у конкурентів. Тому ресурси необхідно розвивати, виявляти, інвестувати в придання нових та оновлення старих, та приймати відповідні міри щодо захисту ресурсів.

Література.

1. Barney J. B., Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / Barney J. - Journal of Management, 1991. - pp. 99-120.
2. Томпсон-мл А. Стратегический менеджмент концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон-мл., А. Стрикленд. – 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
3. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента: Учебник / Н.М. Мартыненко. – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.
4. Панов А.И. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие для вузов / А.И. Панов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 240 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2007. – 454 с.
6. Хэмел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хэмел, К.К. Прахалад. – М.: Олимп-Бизнес, 2002.

7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

LEADER VS MANAGER: ПРОФЕСІЙНІ ЯКОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Цілюрик І. О., студент

Науковий керівник: Миколенко О. П., к. е. н., доцент

Національний фармацевтичний університет

«Лідер» та «менеджер» є одними з найбільш широко застосовуваних слів у бізнесі і нерідко сприймаються синонімічно. Але насправді – це два різних феномени. Основна відмінність між лідерством та менеджментом полягає в тому, що лідери не обов'язково займають керівну посаду, а менеджери не завжди є лідерами. Протягом багатьох років формувалась думка, що керівництво має відношення до прогнозування, бюджетування, планування та контролю. Нових менеджерів вчили керувати, а не лідирувати. Їх вчили делегувати ефективно повноваження, оцінити роботу своїх підлеглих, допомагати в рішенні проблем, шукати шляхи підвищення продуктивності праці, наймати та звільняти працівників. Методи, які ще ефективно працювали 10 років тому, вже не є дієвими та мотивуючими в управлінні персоналом нового типу. Протягом багатьох років не враховувалося, що людська енергія є фактором успіху команди, а енергія команди, також відома як рівень довіри, є запорукою успіху будь-якої компанії.

Більшість менеджерів сучасних компаній є лідерами, які належним чином виконують свої функціональні обов'язки, проте забезпечують ефективну комунікацію, мотивацію, натхнення та керівництво, створюють умови для розвитку членів колективу, заохочуючи їх підвищувати рівень продуктивності, залученості та допитливості.

Зазначимо 5 основних відмінностей між менеджерами та лідерами. І якщо менеджер займає лідерську роль або прагне це зробити, то має здійснити кроки, які необхідні в кожній з цих сфер.

1. Місія. Традиційний погляд на менеджмент передбачає, що робота менеджера полягає в тому, щоб керувати апаратом (наприклад, департаментом або командою програмістів). Є чіткі входи, виходи та очікувані результати від двигуна. Кожен менеджер

несе відповідальність за це. Робота менеджера полягає в тому, щоб забезпечити безперебійну роботу машини. У цьому світогляді члени команди менеджера, по суті, є частинами машин. Вони взаємозамінні. Як тільки вони беруть на себе роль, їхня робота полягає в тому, щоб виконувати цю роль (запустити свою частину машини) відповідно до цілей і стандартів, які передували їм. Проблема полягає в тому, що машина є більш важливою та потужною, ніж той, хто допомагає їй працювати.

Лідерство займає протилежну точку зору. Енергія – це запорука успішної роботи команди. Лідери дозволяють людям максимально спроектувати власні робочі місця. Лідер не працює над тим, щоб досягти машиноподібного вдосконалення процесу, який буде повторюватися знову і знову. Оскільки лідер і його команда орієнтуються на місію, всі вони знають власну роль і місце в її досягненні. Місія має початок, середину та кінець незалежно від її характеру. Після завершення однієї місії починається інша, а це означає що завжди буде видимий результат. Тож частиною роботи лідера є визначення зв'язків між місією команди та особистою місією кожного члена команди.

2. Прагнення до навчання та допитливість членів команди.

Жага знань допомагає і лідерам, і лінійним співробітникам адаптуватися до змін ринку і справлятися із зовнішнім тиском: коли в нас пробуджується інтерес, ми мислимо глибше і раціональніше, приймаємо більш конструктивні рішення. Крім того, допитливі лідери користуються більшою повагою серед підлеглих, а допитливі співробітники вибудовують більш довірчі і продуктивні відносини з колегами, знижують рівень конфліктності в колективі.

Лідер має дозволити співробітникам освоювати нове та розширювати круг інтересів.

Багато лідерів не бажають інвестувати у навчання спеціалістів, побоюючись, що ті підуть до конкурентів разом зі своїми отриманими навичками. Проте, наприклад, Гейл Джексок, віце-президент та фахівець з кадрової політики виробничого конгломерату United Technologies впевнена у необхідності розвитку персоналу: «Краще ми їх навчимо, і вони підуть, ніж ми їх не навчимо, і вони залишаться».

Розширенню кола спілкування та стимулюванню обміну ідеями сприяє ефективне планування робочого простору. В 1990 році, коли Ріхар проектувала штаб-квартиру, спочатку для кожного підрозділу

планувались окремі будівлі. Проте новий керівник на той час, Стів Джобс вирішив, що не варто ізолювати людей один від одного, і наполіг на цілісній будівлі. В центрі розмістили великий атриум з поштовими ящиками, кафе, сувенірний магазин и проєкційні зали. Він припустив, що люди будуть спілкуватись, обмінюватися ідеями, досвідом, формуючи соціальний капітал компанії.

3. Комунікація та довіра. Ще одна відмінність між менеджерами та лідерами полягає в тому, щоб бути відкритими до ідей та критики. Багато керівників вважають, що якщо всі почнуть генерувати ідеї, то виникне хаос, котрий буде дорого коштувати компанії. Тому більшість спеціалістів з розвитку персоналу вважають, що такий підхід призведе до конфліктів і ускладнить процес прийняття рішень. Проте існує безліч прикладів щодо позитивного ефекту від підтримки креативних та творчих ідей. Наприклад, в тій же компанії Animation Studios, президент Ед Кетмул став привертати увагу до історій про помилки компанії. А всі співробітники, які мають якісь ідеї щодо нового продукту, вдосконалення існуючого мають право ділитися з менеджерами, відповідальними за той чи інший напрям.

Таким чином, сучасний менеджер має володіти такими навичками та характеристиками, які притаманні лідеру. Наприклад, саморозвиток та спонукання інших до навчання, технічні та стратегічні навички, здатність до співробітництва, порядність та чесність, глобальні перспективи, рішучість, націленість на результат.

Література.

1. Возна М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html> 3.
2. Лугова В. М. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств / В.М. Лугова, Єрмоленко О.А. // Проблеми економіки. – 2012. – № 1. – С. 64 – 67.
3. Джино Ф. Похала любознательности [Електронний ресурс] / Ф. Джино // Harvard Business Review. – 2018. – сентябрь 2018. – Режим доступу: <https://hbr-russia.ru/management/upravlenie-personalom/781490>.

АЛГОРИТМИ І МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Зверєва С. С., студентка

Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к. е. н, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Прийняття рішень є важливою частиною управлінської діяльності. Рішення розробляються і реалізуються людьми з різним ступенем професіоналізму, тому діапазон рішень великий - від недостатньо обміркованих до детально розрахованих. Рішення - це результат розумової діяльності людини, що приводить до певного висновку і необхідних дій. Так, рішеннями є певний висновок, зроблений людиною без подальших дій, розробка дії чи вибір дії з набору альтернатив і його реалізація. Розглянемо існуючі алгоритми і моделі прийняття ефективних рішень

Модель прийняття рішень в організації, відома як модель Карнегі, була сформульована в роботі Річарда Кайерта, Джеймса Марча і Герберта Саймона [1]. Вони запропонували обмежено раціональний підхід при прийнятті рішень.

Дослідження, виконане групою Карнегі, показало, що до рішень на рівні організації підключаються багато менеджерів і що остаточний вибір менеджери можуть зробити тільки в коаліції.

Формування коаліцій має кілька наслідків для процесу прийняття рішень в організації. По-перше, рішення приймаються переважно для знаходження оптимального рішення проблеми. По-друге, менеджери займаються проблемно-орієнтованим пошуком, здатним швидко нейтралізувати проблему. По-третє, дискусії та суперечки важливі саме на стадії ідентифікації проблеми в процесі прийняття рішень..

Дискусії та суперечки вимагають великих витрат часу, тому процедури пошуку рішень зазвичай спрощені і обрана альтернатива є найбільш задовільним, ніж оптимальним вирішенням проблеми.

Генрі Мінцберг і його колеги розглянули проблему прийняття рішень в організації з різних точок зору. Вони простежили всі нюанси, пов'язані з прийняттям рішень, від початку до кінця. Цей підхід до проблеми, названий моделлю інкрементального процесу прийняття рішень, в більшій мірі акцентує увагу не на політичних і соціальних факторах, описаних в моделі Карнегі, а на структурній послідовності дій, вжитих з моменту виявлення проблеми до моменту її рішення [2].

Організації проходять через кілька ключових точок процесу прийняття рішення і можуть натрапити на бар'єри, що зустрічаються на їх шляху, які названі перериванням рішення. Переривання можуть означати, що організація повинна повернутися до попереднього рішення і повторити цикл, намагаючись при цьому зробити щось нове. Ці петлі, або цикли, процесу пошуку рішення є одним із способів розуміння організацією які з можливих варіантів вирішення спрацьовують. Остаточне рішення може істотно відрізнятись від того, яке планувалося спочатку. Всі кроки розміщуються всередині трьох основних фаз процесу: ідентифікації, розробки і вибору [2].

Оскільки більшість управлінських рішень приймаються після закінчення тривалого часу, обставини можуть змінитися.

Модель сміттевого ящика є одним з новітніх прикладів розробки управлінських рішень в організаціях. Модель сміттевого ящика поясняє схему прийняття управлінських рішень в організаціях, чия діяльність є надзвичайно невизначеною. Майкл Коен, Джеймс Марч і Джон Олсен назвали умови крайньої невизначеності організованою анархією.

Організована анархія не покладається на нормальну вертикальну ієрархію влади і бюрократичні правила прийняття рішень. Вона характеризується трьома ознаками [1]: проблематичність переваг; причинно-наслідкові зв'язки всередині організації складно виявити; плинність кадрів.

Унікальною особливістю моделі сміттевого ящика є те, що процес прийняття управлінських рішень не виглядає як послідовність кроків, які починаються з проблеми, а закінчуються рішенням. Насправді ідентифікація проблеми і її рішення можуть бути і не пов'язані один з одним. Рішення є результатом незалежних потоків подій, що відбуваються всередині організації. Є чотири види потоків подій, що мають відношення до процесу прийняття рішень в організаціях: 1) проблеми (П); 2) потенційні рішення (Р); 3) учасники прийняття рішення (У); 4) сприятливі можливості для вибору (М).

З урахуванням концепції чотирьох потоків загальна схема прийняття управлінських рішень в організації набуває випадковий характер. Проблеми, запропоновані рішення, учасники та обрані рішення - все це проходить через організацію. У певному сенсі організація є великим кошиком для сміття, в якій всі ці потоки змішуються [1].

Економіко-математичні моделі використовуються для аналізу передумов і положень економічної теорії, логічного обґрунтування економічних закономірностей, обробки і приведення в систему емпіричних даних. У практичному плані вони використовуються як інструмент прогнозу, планування і управління об'єктами економіки і як один із засобів вирішення проблеми вдосконалення планування, управління господарським механізмом різних сторін економічної діяльності суспільства [2].

Відповідно до цілей побудови розрізняють описові та конструктивні моделі. Описові моделі покликані пояснити ті чи інші існуючі економічні явища і процеси. Класичними прикладами тут є моделі економічного зростання і моделі конкурентного економічного рівноваги.

Моделі зростання економіки призначені для прогнозу основних крупно-агрегованих показників розвитку; це прогнозні моделі для різних частин економіки, що базуються на апараті математичної статистики.

В економічній науці застосовуються лінійно-програмні моделі для вирішення задач перевезення вантажів, ефективного розвитку галузі та окремого підприємства. В економіко-математичних розрахунках використовуються і економіко-статистичні моделі, такі, наприклад, як виробничі функції, призначені для вираження випуску продукції через витрати різних факторів виробництва. Вони застосовуються, зокрема, для прогнозування розвитку економіки.

Для аналізу складних економічних процесів застосовуються також моделі конкурентної економічної рівноваги, в яких, з одного боку, моделюється процес виробництва в різних галузях економіки, а з іншого - процес споживання різних груп споживачів.

Експерти вибирають своє рішення відповідно до індивідуальних переваг, і якщо вони не збігаються, то виникає вектор переваг, який визначають за допомогою одного з таких принципів: принципу більшості голосів, принципу диктатора, принципу Курно, принципу Парето та принципу Еджворта.

Можна виділити чотири види прийняття управлінських рішень: стандартний, бінарний, багатоальтернативний, інноваційний.

Стандартний процес прийняття рішень являє собою найпоширеніший тип рішень і включає наступні кроки: постановка мети рішення, встановлення критеріїв рішення, підбір альтернатив, порівняння альтернатив, прийняття рішення, ухвалення рішення.

Бінарні рішення мають місце, коли відсутній аналіз існуючої проблеми. Ухвалення бінарного рішення можливо в тому випадку, коли передбачається рішення "так" або "ні". Основні кроки: постановка мети, виявлення потенційних результатів, встановлення критеріїв рішення, поділ критеріїв і порівняння альтернатив "так, ні", виявлення та оцінка ризику.

При прийнятті багатоваріантного рішення використовується метод оцінки альтернатив по бажаним характеристикам. Однак при цьому необхідно кожену альтернативу індивідуально зіставляти з деяким створеним ідеальним зразком. Вибір багатоваріантного рішення робиться за допомогою наступних кроків: постановка мети, встановлення і розподіл критеріїв, виявлення і порівняння альтернатив, виявлення та оцінка ризику, прийняття рішення.

Інноваційним називається рішення, яке передбачає деякі нововведення, тобто формування та реалізацію раніше невідомої альтернативи. В даному випадку управлінці стикаються з такою ситуацією, коли потрібно зробити вибір при відсутності готових альтернатив. Тому в даному випадку має переважати творче мислення над раціональним.

Вибір інноваційного рішення робиться за допомогою кроків: визначення проблеми, встановлення критеріїв, прийняття рішення за кожним критерієм, складання ідеальної моделі, вибір остаточної альтернативи, постановка мети, прийняття управлінського рішення.

Таким чином, арсенал методів і алгоритмів прийняття рішень достатньо широкий, тому, в першу чергу, необхідно визначити характер ситуації і обрати найбільш ефективну модель прийняття управлінського рішення.

Література.

1. Горбашко Е.А. Управление конкурентоспособностью. Режим доступу:

[https://studme.org/43018/ekonomika/upravlenie_konkurentosposobnostyu
_teoriya_i_praktika](https://studme.org/43018/ekonomika/upravlenie_konkurentosposobnostyu_teoriya_i_praktika)

2. Фирсова И.А. Методы принятия управленческих решений. Режим

доступу:
[https://studme.org/45727/menedzhment/metody_prinyatiya_upravlenchesk
ih_resheniy](https://studme.org/45727/menedzhment/metody_prinyatiya_upravlencheskihresheniya)

Секція 3. МАРКЕТИНГ ТА ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ІМІДЖУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Абендех Р., студент

Науковий керівник: Федотова І.В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах розвитку ринкових відносин все більша кількість суб'єктів економічної діяльності прагне до формування позитивного іміджу в свідомості споживачів, що може розглядатися як найважливіший фактор підвищення їх конкурентоспроможності. Формування іміджу стає особливо важливим моментом для національних підприємств. Кожне підприємство в процесі своєї діяльності взаємодіє з величезною кількістю суб'єктів економічного процесу від яких залежить підприємство. Відповідно, підприємству важливо те враження, яке він справляє на своїх споживачів, партнерів і т.д.

Не дивлячись на велику кількість наукових розробок в області формування і управління іміджем підприємства, в достатній мірі не розкриваються питання, пов'язані з формуванням і оцінкою іміджу в сфері автомобільного транспорту.

Сучасні підходи до оцінки іміджу підприємства формуються з позицій різних авторів по-різному, при цьому імідж оцінюється за конкретними встановленими авторами показниками.

Одна група авторів (Шкардун В.Д. і Ахтямов Т.М., Котлер Ф., Блінов А.О., Захаров В.Я., Москвіна І.А., Рогальова Н.Л. [1, 2, 4]) пропонують проводити оцінку іміджу з використанням бального методу та методу шкалування за такими показниками, як ціна, якість, рівень сервісу, популярність підприємства та інноваційний потенціал, для проведення аналізу проводять інтерв'ювання.

К. Бабич і І. Лахно [4], в свою чергу, пропонують обмежувати кількість досліджуваних факторів іміджу підприємства і на цій основі будувати комплексний показник його оцінки. При цьому автори орієнтуються на представників основних зацікавлених груп: споживачі, персонал, бізнес-партнери, громадськість. Автори виділяють чотири основні чинники іміджу: пропонована цінність послуги підприємства, престижність підприємства, якість послуг і сервісу на конкретному ринку, ціна послуги.

Інший підхід запропонували Котлер Ф., Дугаева Е., Муромкина І.І., Матюшина Т.В. [3], в якому імідж оцінюється за допомогою методу семантичного диференціалу. Основними показниками оцінки іміджу даним методом є репутація, популярність, довіру і привабливість.

Таким чином бачимо, що відповідно до пропонованих методик, відсутня чітка градація показників оцінки іміджу по якомусь чиннику. При цьому імідж оцінюється не всебічно, а частково; не враховуються чинники, які є специфічними для галузі автомобільного транспорту. Дані методи не оцінюють рівень інформованості споживачів про послуги підприємства, а також не в повній мірі враховують якість послуг, рівень обслуговування (тобто емоційний характер) і мотиваційний характер, який впливає на імідж для сприйняття споживачем.

Відсутність підходу до оцінки зовнішнього іміджу, адаптованого до специфіки автомобільних перевезень, не дозволяє АТП в повній мірі ефективно формувати імідж підприємства. В АТП важливо формувати імідж для споживачів, оскільки саме споживачі є основною ланкою, для якого підприємство виробляє послуги, саме споживачі є основними джерелами прибутковості підприємства.

Оскільки впливовим інструментом формування іміджу є інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) [5], тому необхідно виділити ті елементи ІМК, які можуть бути використані для оцінки іміджу. Доцільно в якості критерію угруповання показників для оцінки іміджу вибрати елементи комплексу маркетингу «7Р», оскільки саме ці елементи враховують специфіку автотранспортних послуг (рис. 1).

Найбільш прийнятним методом для оцінки рівня іміджу підприємства - є метод семантичного диференціалу, який дозволяє побачити той образ, який виникає у свідомості реципієнта при оцінці будь-якого об'єкта.

Метод семантичного диференціалу рводиться до оцінки стимулів (ними можуть бути поняття, образи, дії, ситуації) за шкалами. Використовуються для отримання кількісних параметрів досліджуваного явища в цілях об'єктивної оцінки його співвідношення з іншими об'єктами. Респонденту пропонується оцінити імідж по біполярним шкалам [6, с. 224]. При цьому підході спочатку, на базі результатів опитування фокус-груп, визначають фактори, що відображають для споживачів ступінь привабливості

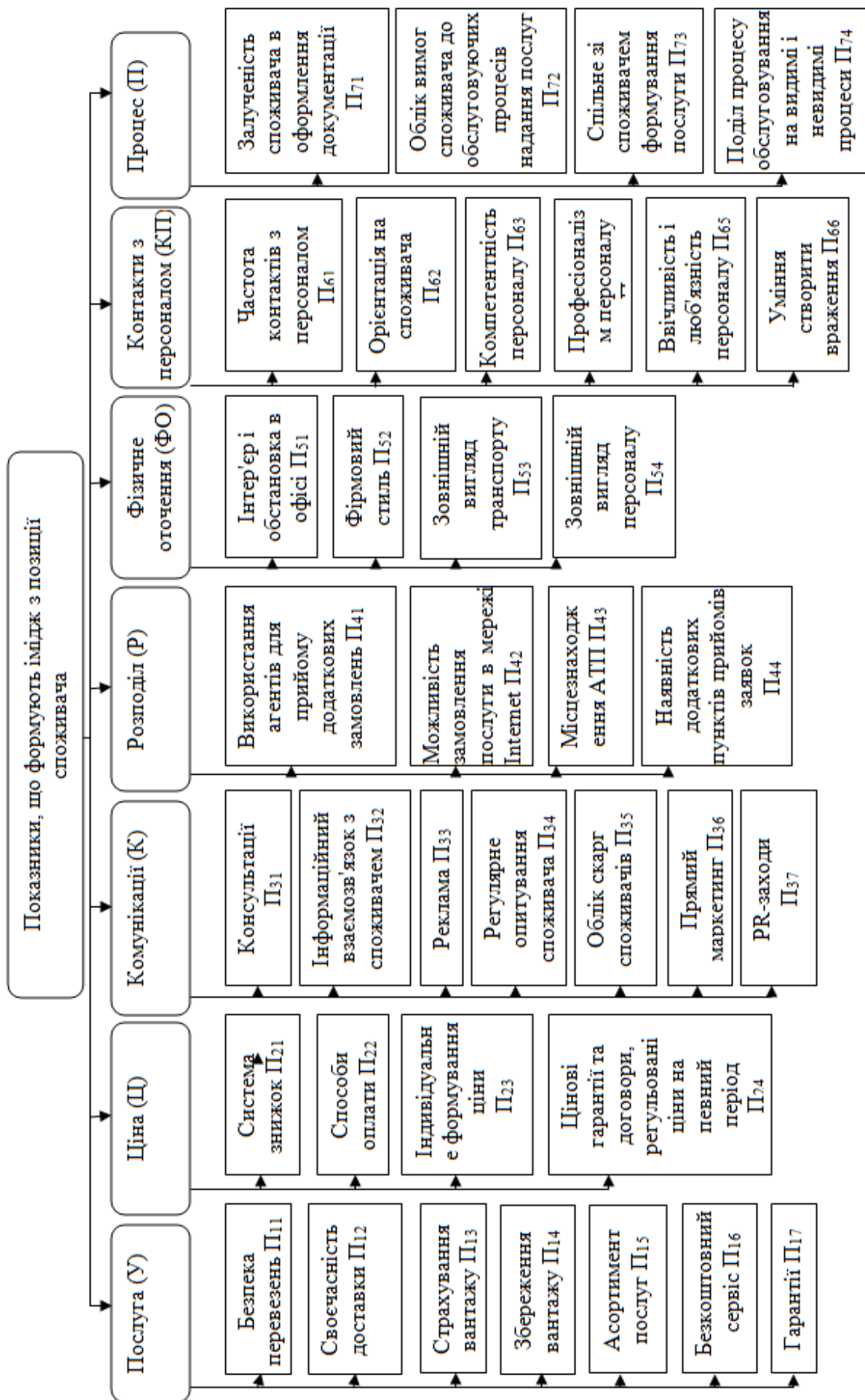


Рисунок 1 – Показники, що впливають на формування іміджу АТП з позиції споживача

підприємства, а також відносну важливість кожного з факторів привабливості. Передбачається оцінка респондентами характеристик іміджу підприємства по 7-ми бальній шкалі, на якій крайні точки є протилежними відмітками, наприклад, «добрий - поганий». При цьому позитивні і негативні кінці шкали можуть мінятися місцями, тобто стоять як справа, так і зліва. Це дозволяє уникнути механічних відповідей - тільки все позитивне або тільки все негативне. Розмірність шкали може бути від «-3» до «3», включаючи «0», або від 1 до 7. Вважається, що імідж підприємства складається з двох пересічних компонент – із загальних функціональних переваг типу підприємства і специфіки підприємства. Це означає, що споживачі здійснюють вибір підприємства виходячи з двох груп факторів: власних уподобань - оціночних критеріїв і конкретних характеристик підприємства (місцезнаходження, асортимент, ціна, реклама, сервіс, персонал). У кожному сегменті ринку покупці формують для себе імідж підприємства, керуючись показниками, які їм самим здаються найбільш значущими.

Отже, оцінка іміджу підприємства методом семантичного диференціалу дає можливість визначити профіль іміджу певного підприємства, порівняти різні підприємства між собою, оцінити рівень позитивного чи негативного іміджу підприємства згідно з почуттями та емоціями споживачів та інших груп сприйняття.

Література.

1. Шкардун В.Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С. 68–77.
2. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 35–44.
3. Муромкина И.И. Имидж розничного торгового предприятия: особенности формирования и восприятия / И.И. Муромкина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 72–77.
4. Котлер Ф. Новые маркетинговые технологии. Методы создания гениальных идей / Ф. Котлер. — СПб.: Нева, 2004. – 232 с.
5. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ламбен Ж.-Ж. – СПб.: Питер, 2004. – 664с.
6. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб.: Питер, 2000. – 224 с.

ВИКОРИСТАННЯ CRM-СИСТЕМИ У РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВА, ЯК СПОСІБ ЗБІЛЬШЕННЯ СТУПЕНЯ ЗАДОВОЛЕНОСТІ СПОЖИВАЧІВ

Ахвердієва Е. Е., студент

Науковий керівник: Сніжко Л. Л., к. е. н., доцент

Національний транспортний університет

Важливість сектору послуг і якість обслуговування давно вийшли за межі теоретичної дискусії. Більшість компаній розділяють точку зору, що підвищення якості обслуговування клієнтів є ключовим фактором успіху в конкурентній боротьбі. Досягнення високого рівня задоволеності якістю послуг покупцем завжди буде важливою метою управління для організацій [2]. В еру інформаційних технологій потрібно приймати технологічні рішення для покращення показників задоволеності клієнтів.

Споживачі прагнуть максимізувати цінність, виходячи з прийнятності витрат на пошук потрібної послуги, рівня знань про послугу, можливостей пересування і рівня доходів [3]. Вони формують певне уявлення про прогнозовану цінність і діють на його основі. Після цього вони порівнюють реальну, одержану ними цінність із очікуваною, і результат цього порівняння впливає на ступінь їх задоволення і поведінки під час замовлення [4].

Важливим показником результативності маркетингової стратегії є ступінь задоволення споживача від здійсненої покупки, який залежить від того, наскільки вона відповідає його очікуванням. Споживачі можуть відчувати різний ступінь задоволення. Якщо властивості послуг із обслуговування їх автомобіля відрізняються від очікуваних, то споживачі перебувають у незадоволеному стані. Якщо властивості відповідають очікуванням, то споживачі перебувають у стані задоволення [5]. Якщо властивості послуг наданих СТО перевершують очікування, то споживачі мають стан глибокого задоволення або насолоди.

Для поліпшення рівня задоволеності клієнта та визначення проблемних ділянок в роботі можна використовувати спеціалізовані CRM системи. CRM система (Customer Relationship Management) – це прикладне програмне забезпечення для підприємств, призначене для автоматизації стратегій взаємодії із замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації

про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процесів, подальшого аналізу результатів. Професійно-реалізовані CRM-системи забезпечують безліч переваг для відділу продажів, маркетингу, служби підтримки і не тільки. Основні з них: приріст продуктивності, автоматизація, ефективне планування і відстеження, користь для маркетингу, інтеграція з іншими продуктами та поліпшення відносин із клієнтами [1].

Багато ручних процесів автоматизуються, що істотно підвищує віддачу від роботи працівників та ефективність роботи компанії в цілому. Важливий момент у контексті – можливість відійти від необхідності використання цілого ряду окремих інструментів, наприклад Google Docs, систем планування завдань, чату та інших окремих сервісів [1].

Основною метою впровадження CRM-системи у роботу підприємства ставиться збільшення ступеня задоволеності клієнтів за рахунок аналізу накопиченої інформації про клієнтську поведінку, регулювання тарифної політики, корегування інструментів маркетингу. Завдяки застосуванню автоматизованої централізованої обробки даних з'являється можливість ефективно та з мінімальною участю співробітників враховувати індивідуальні потреби замовників, а за рахунок оперативності обробки - здійснювати раннє виявлення ризиків і потенційних можливостей.

Література.

1. CRM-системи – що це таке і в чому їхня користь для бізнесу? [Електронний ресурс] / Outsourcing SEO Company LEMARBET – 2018/ Режим доступу: <https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/crm-sistemy/>
2. Ойнер, О. К. Управление результативностью маркетинга: учебник для магистров / О. К. Ойнер. — Серия: Магистр. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 343 с.
3. Энджел Д. Поведение потребителей / Д. Энджел, Р. Блэкуэлл, П. Миниард. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 768 с.
4. McFarlane, Donovan A. (2013) "The Strategic Importance of Customer Value," Atlantic Marketing Journal: Vol. 2: Iss. 1, Article 5. Режим доступу: <http://digitalcommons.kennesaw.edu/amj/vol2/iss1/5>.
5. Oezlem Atalik. Customer Value Analysis from a Customer's Perspective: Case of Turkish Airlines Domestic Passengers // International Business Reserch. – Vol.2. - №3. – July, 2009. – P. 85–91.

УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМИ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Басанець А. С., студентка магістратури
Науковий керівник: Ломовських Л. О., к. е. н., доцент
Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва*

Пристосування сільськогосподарських підприємств до умов нестабільного оточуючого середовища орієнтує їх на пошук нових стратегічних рішень.

Аналіз сутності та природи виникнення ризиків дає можливість визначити маркетинговий ризик як економічну дефініцію, яка характеризує невизначеність в оточуючому середовищі підприємств внаслідок дії маркетингових чинників, що справляють як прямий вплив на процес ринкового обміну між виробником і споживачем в умовах конкуренції, так і непрямий, формуючись поза межами ринкового обміну, але безпосередньо впливаючи на ринкову діяльність підприємств.

Ризики спричиняються як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками.

Об'єктивні ризики зумовлені чинниками, які впливають на підприємство ззовні і виникають унаслідок дії макросередовища (економічні, політико-правові, соціально-культурні, демографічні, науково-технологічні, природно-географічні ризики) та мікросередовища суб'єкта господарювання (комунікаційні ризики з клієнтами, посередниками, постачальниками, контактними аудиторіями та конкурентні ризики).

Суб'єктивні ризики залежать від діяльності та рішень самого підприємства щодо структури підприємства, організації діяльності самого підприємства та його підрозділів, застосовуваних технологій тощо. Вплив суб'єктивних чинників мінімізується шляхом підвищення кваліфікації працівників, ретельного контролю за ходом маркетингової діяльності тощо.

Суб'єктивні (внутрішні) ризики можуть виникати в процесі маркетингової діяльності підприємства на стадії розробки планів маркетингу та прийняття маркетингових рішень.

Внутрішні маркетингові ризики є найбільш придатними до управління на рівні самого підприємства, однак відсутність розвиненої маркетингової інфраструктури та вплив інших макрочинників значно ускладнюють управління цією групою ризиків.

Внутрішні маркетингові ризики поділяють на стратегічні, інформаційні, управлінські, ризики «4P».

Для управління маркетинговими ризиками у підприємстві використовується економічний аналіз, який має узгоджуватися із завданнями та функціями стратегічного й оперативного управління маркетинговою діяльністю. Необхідно враховувати, що стратегічний маркетинг пов'язаний з розробкою місії підприємства, визначенням довгострокових стратегічних цілей, дослідженням ринкових позицій підприємства і встановленням основних напрямків його розвитку, а оперативний – спрямований на просування товарів (виробів чи послуг) на обраних товарних ринках чи їх сегментах.

При управлінні маркетинговими ризиками, перш за все, необхідно спланувати цей процес. Це дасть можливість узгодити цілі зі способами управління. Доцільно використовувати такі методи економічного аналізу, як бенчмаркінг, метод експертних оцінок, метод сценаріїв, метод аналізу ключових факторів успіху тощо. Наступний крок – визначення ризиків і причин їх виникнення. На цьому етапі слід використовувати такі методи: SWOT-аналіз, ЕТОР-аналіз, SPACE-аналіз, PIMS-аналіз [1, 2], імітаційне моделювання, економетричне моделювання тощо. Далі проводиться оцінка ризиків за кількісними і якісними показниками з метою визначення їх впливу на успіх маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства. Складність оцінки внутрішніх ризиків пов'язана з нечіткими цілями маркетингових програм. Після цього слід здійснити планування реакції на ризики, визначити процедури і методи усунення негативних наслідків ризикових подій. Останній етап пов'язаний з контролем ризиків та оцінкою ефективності дій щодо їх мінімізації.

Застосування даної методики в управлінні ризиками є надзвичайно важливим для сільськогосподарських підприємств, оскільки вона має призвести до більш високих економічних результатів діяльності.

Література.

1. Ломовських Л.О. Маркетингові дослідження: Навч. посібник / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Х., 2004. 117 с.
2. Пономарьова М.С., Єфремова Н.О., Нагорнюк О.П. Інструменти маркетингу в умовах зростання конкурентних переваг агробізнесу // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. 2018. № 1. С. 248-256.

ТЕОРЕТИЧНІ ПОНЯТТЯ, ХАРАКТЕРИСТИКА ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПОТРЕБ

Кобченко В. А., студентка

*Науковий керівник: Шинкаренко В. Г., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Будь-якою ринковою економікою рухають потреби і бажання населення. Адже продаж товарів і послуг неможливий, якщо в них немає потреби. Тому прагненням кожного підприємства є пошук якомога великої кількості споживачів, які будуть готові купувати товари або послуги, які воно надає. Варто розглянути докладніше про такі поняття як «мотивація», «нужда», «мотив», «потреба», «бажання» і «ціль»[1].

Мотивація – це внутрішня сила людини, що спонукає його до дії. Спонукача сила викликає стан напруженості, що виникає й існує у результаті незадоволеності нужди. Споживач є незалежним у своєму виборі, але маркетинг може вплинути на його мотивацію, а також на поведінку, якщо у підприємства є ціль задоволення потреб споживача.

Нужда – це внутрішній дефіцитний стан, що проявляється у вигляді почуття людини, яке виражено у відчутті нехватки чого-небудь і супроводжується відчуттям дискомфорту.

Мотив – це нужда, яка стала настільки актуальною, що потребує задоволення. Мотиви поділяються на раціональні та емоціональні. Раціональні розглядаються у традиційному економічному аспекті, де споживач аналізує усі можливі варіанти задоволення потреби, а емоціональні ґрунтуються на почуттях та емоціях людей при виборі.

Потреба – це нужда, що прийняла конкретну форму у відношенні з соціокультурними і психологічними особливостями індивіда.

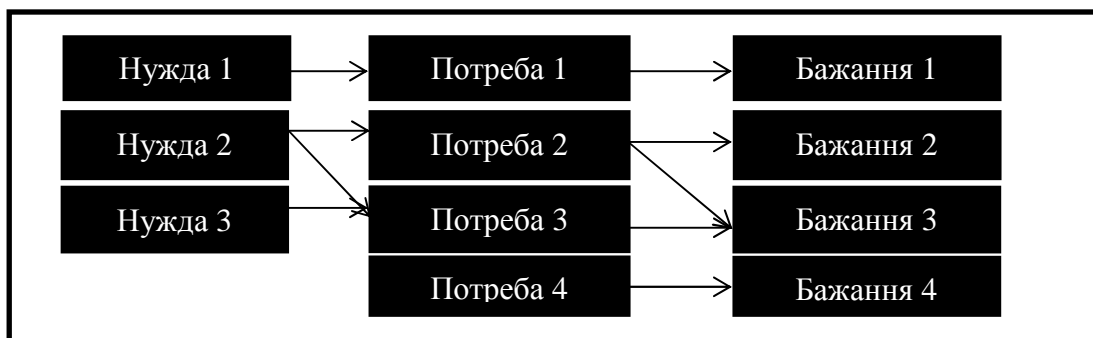


Рисунок 1 – Схема співвідношення нужд і потреб

Бажання – це потреба, яка прийняла конкретну форму відповідно до рівня культурним і особистісним характеристиками індивідуума, а також оточуючими його умовами.

Ціль – це товар, послуга, ідея, інформація та інше, завдяки чому відбувається задоволення потреби і на набуття якого спрямована поведінка людини.

Тобто після надання тлумачення понять ми можемо скласти таку схему:



Рисунок 2 – Розвиток цілі споживача

Кожне з цих понять виходить одне з іншого та доповнюючи одне інше виводить нас на кінцевий результат, тобто – ціль. Саме вона визначає, що ж саме обрав клієнт та на що він більш спрямований. Але у першу чергу ми повинні дізнатися його нужди та потреби, щоб ціль нашого споживача була спрямована на наші товари або послуги. На даному етапі ще немає універсального списку класифікації нужд та потреб, бо багато вчених має різні погляди на цю тему, декілька з них ми розглянемо детальніше: Абрахам Маслоу та українських вчених В. Куйбіди та Г. Іванової.

Психолог Абрахам Маслоу зазначив 5 основних груп нужд людини. Ієрархія нужд має такий вигляд:



Рисунок 3 – Піраміда потреб Маслоу

Теорія Маслоу є найпопулярнішою серед кваліфікації людських потреб. Усі нужди він поділив на біогенні (1 та 2 рівні) та психогенні

(3, 4 та 5 рівні). Як вважав психолог, людина повинна вдовольняти потреби з нижньої ступені піраміди послідовно до п'ятої ступені. Наприклад, поки людина знаходиться у небезпеці, нужда у повазі не має значення; для початку вона повинна знайти можливості позбавитися небезпеки, потім налагодити відносини з людьми, а вже потім в неї з'явиться потреба, щоб ці люди поважали її. Але для появи потреб вищого рівня необов'язково задовольняти повністю усі потреби нижнього рівня. Можна сказати, що дана концепція не враховує індивідуальну різницю між людьми, бо кожна людина ставить перед собою різні пріоритети: для когось важливо поїсти, тому що він не може скінчити роботу на голодний шлунок, а хтось навпаки не піде їсти, доки не зробить роботу, за яку може отримати повагу та самоствердитися за цей рахунок [2].

Українські спеціалісти виділяють 4 типи нужд: фізіологічні, емоційні, інтелектуальні та духовні (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація нужд, розроблені В.Куйбідою та Г.Івановою

Нужди	В чому виражаються	Що може задовольнити
Фізіологічні	Здоров'я	Вітаміни, нові ліки
	Краса	Косметика, модний одяг
	Спрага	Напої
	Голод	Їжа
	Пересування	Автомобілі, літаки
	Гарна фізична форма	Тренажери, спорт
	Безпека	Охоронні системи
Емоційні	Сон	Постіль, снодійне
	Любов	Сім'я, відносини з партнером
	Дружба	Друзі, спільні інтереси
	Задоволення	Музика, хобі
	Гумор	Кумедні історії
Інтелектуальні	Влада	Кар'єра, гроші
	Допитливість	Туризм
	Рішення проблем	Детективи
	Освіта	Коледжі, інститути
	Контроль	Релігія, психологія
	Творчість	Мистецтво
Духовні	Істина	Наукова література
	Патріотизм	Прапори, політичні партії
	Філософія	Книги, дискусії
	Умиротворення	Медитація, відпочинок

Із представлених класифікацій потреб найбільш розкритою є класифікація українських спеціалістів, тому, використовуючи її, розглянемо задоволеність потреби люди у перевезеннях.



Рисунок 4 – Потреба у перевезеннях

Можна зробити висновок, що потреба у перевезеннях складається із фізіологічних, емоційних та інтелектуальних нужд. Задовольнивши потребу у перевезеннях, ми отримуємо задоволення одразу на трьох різних рівнях нужд, що робить її однією із найпоширеніших потреб людини.

Література.

1. Шварц Пол «Оцінка ступеня задоволеності споживача: як дізнатися, що насправді думають люди». - Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 352 с.
2. Зозулєв А.В. «Поведение потребителей»: учебное пособие. – К.: Знання, 2004. – 364 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ НОВОГО КЛАСА СТРАТЕГІЙ

Ізотова Ю. Р., студентка

Науковий керівник: Курденко О. В., асистент

Харківський національний університет радіоелектроніки

Відоме, що існує значна кількість маркетингових стратегій які утворюють цілі їх класи, угруповання: ринкові стратегії; товарно-ринкові стратегії; товарні стратегії; стратегії з акцентів на відповідному елементі комплексу маркетингу (КМ), тощо.

В 2013-17 роках на кафедрі економіки і підприємництва були розроблена значна кількість стратегій принципово іншого характеру – це глобальні стратегії, тобто парадигми [1]. Вони розрізняються різними сферами застосування й тому утворюють фактично теж різні класи. Метою даної доповіді з'явилася характеристика різних стратегій-парадигм відповідно їх приналежності до різних класів.

Вперше у 2013 році були розроблені три стратегії-парадигми *вищої освіти*: минула, справжня і майбутня:

- Минула парадигма вищої освіти визначається так: «Випускник університету – організатор переважно філософської діяльності (в тому числі – богословської)».

- Теперішня парадигма вищої освіти: «Випускник університету – організатор переважно виробничої діяльності».

- Нова (майбутня) парадигма вищої освіти: «Випускник університету – організатор переважно інноваційно-інвестиційної, підприємницької діяльності».

В подальшому були розроблені три парадигми *підприємництва*:

- Минула парадигма підприємництва – це глобальна стратегія організації впровадження *продуктових* нововведень (організації продуктових інновацій).

- Справжня парадигма підприємництва – це глобальна стратегія організації впровадження *технологічних* нововведень (організації технологічних інновацій).

- Нова (майбутня) парадигма підприємництва – це глобальна стратегія організації впровадження *методологічних* нововведень (організації методологічних інновацій).

Третій клас глобальних стратегій утворили три парадигми *економіці*:

- Минула парадигма економіці – це глобальна стратегія витрат переважно *ручної* праці.

- Теперішня парадигма економіці – це глобальна стратегія переважно *машинної* праці.

- Майбутня (нова) парадигма економіці – це глобальна стратегія переважно дослідницької (інноваційно-інвестиційної, або підприємницької) праці.

Четвертий клас глобальних стратегій утворили три парадигми *менеджменту*:

- Минула парадигма менеджменту – це глобальна стратегія переважно суміщеного з виробництвом менеджменту.

- Теперішня парадигма менеджменту – це глобальна стратегія переважно відділеного від виробництва менеджменту.

- Майбутня (нова) парадигма менеджменту – це глобальна стратегія переважно інноваційно-інвестиційного менеджменту.

Особливу групу глобальних стратегій складають три парадигми *методології*:

• Минула парадигма методології – це глобальна стратегія організації методик переважно *фундаментального* дослідження.

• Теперішня парадигма методології – це глобальна стратегія організації переважно не розділеної системи методик *експериментального і прикладного* дослідження.

• Майбутня (нова) парадигма методології (експериментального дослідження) – це глобальна стратегія переважно *експериментального* дослідження.

На закінчення необхідно підкреслити, що успішна організація усіх парадигм була реалізована завдяки універсальній моделі розробки парадигм, яка також здійснена на кафедрі економіки ХНАДУ [2]. Вона представлена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Універсальна модель розробки парадигм (на прикладі менеджменту)

Фундаментальні методики	Три результати застосування трьох змістовних методик: визначення об'єкта; предмета (проблеми); рішення проблеми		
	Об'єкт	Предмет - проблемний, невідомий фундаментальний (основний) зв'язок об'єкта	Методики рішення проблеми Результат рішення проблеми
Ідеї	Менеджмент (М)	Нульове знання про М	Інтуїція
			Залежність - передбачуваний якісний зв'язок М і організації, наприклад, виробництва (ОВ).
Гіпотези	Ідеї	Якісна залежність М від В	Логіка дискретних фактів
			Закономірність, Тенденція, Принцип – дискретна кількісна залежність М від ОВ
Концепції	Гіпотези	Закономірність – дискретна кількісна залежність М від ОП	Логіка доказу, розрахунку
			Приватний Закон – суцільна доведена (розрахована) закономірність М від ОВ: «М є ОВ».
Теорії	Концепції	Приватний Закон - суцільна доведена (розрахована) закономірність М від ОВ: «М є ОП».	Апробація (схвалення) іншими законами і Експериментальним дослідженням).
			Закон, апробований іншими законами і Експериментальним дослідженням; але виробництвом він не апробується
Основна теорія	Теорії приватні	Неузагальнені окремі закони	Узагальнення окремих законів
			Основний закон «М є ОД будь-якої»
Наука	Основна теорія	Основний закон, неапробований часом	Час
			Парадигми М: 1.Сумісного. 2. Відділеного. 3. Підприємницького менеджменту.

Висновок: Проведена класифікація глобальних стратегій усіх основних галузей діяльності людства дозволить зробити у

майбутньому аналіз і оцінку характеру зв'язку усіх стратегій-парадигм.

Література.

1. Бабайлов, В.К. Предпринимательство: концепция новой парадигмы / В. Бабайлов // Проблемы і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – № 1(4)-2013. – Харків: ХНАДУ, 2013 – С. 9 – 13.

2. Бабайлов, В.К. Модель разработки парадигм: важнейшие свойства / В. Бабайлов // Новый коллегіум. – 2016. – № 3. – С. 48-53.

ВИЗНАЧЕННЯ ЗАВДАНЬ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ-РОБОТОДАВЦЯ

Кобізеєв Б., студент

Науковий керівник: Величко Я. І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективна реалізація кадрової політики підприємства передбачає активну взаємодію підприємства з ринком праці, результатом якої є формування іміджу підприємства на ринку праці. Формування позитивного іміджу підприємства на ринку праці дозволяє підприємству підвищити привабливість робочих місць, що визначає параметри умов зайнятості на підприємстві, створити умови для залучення кваліфікованих фахівців, підвищити результативність кадрової роботи підприємства в цілому [1]. Привабливість робочого місця багато в чому визначається привабливістю конкретного підприємства, його іміджем на ринку праці. Таким чином, формування і оцінка іміджу підприємства на ринку праці є необхідним елементом стратегії управління персоналом підприємства.

Привабливість роботодавця визначається уявленнями, які кандидати і гравці на ринку праці складають про організацію як роботодавця. Ці враження часто не зовсім об'єктивні і обумовлені такими суб'єктивними і емоційно залежними факторами, як чутки і забобони. Привабливість роботодавця грає важливу роль, як для самої організації, так і для кандидата. З одного боку, вона полегшує кандидатам складний процес оцінки організації. З іншого, - роботодавець отримує можливість за допомогою позитивного іміджу

залучати найбільш цікавих кандидатів. Крім того, відповідність іміджу організації реальності впливає на співробітників самої організації, дозволяє створювати сприятливі умови роботи, утримуючи тим самим працівників в організації [2].

Імідж організації-роботодавця на ринку праці розглядається вітчизняними та зарубіжними дослідниками в рамках маркетингу персоналу [3-7]. Виходячи з положень, викладених в їх роботах, можна зробити наступні висновки:

1) імідж організації-роботодавця входить в об'єкт системи управління маркетингом персоналу (СУМП);

2) створення іміджу організації на ринку праці - це організаційно-технологічний процес в СУМП, роль якого полягає в забезпеченні досягнення ряду цілей (завдань) системи управління маркетингом персоналу;

3) при створенні іміджу організації на ринку праці використовуються ті ж методи, що і в СУМП;

4) інформація, що отримується і використовується при формуванні іміджу організації на ринку праці, є маркетинговою інформацією, яка в повному обсязі використовується в СУМП;

5) суб'єктами процесу створення іміджу організації на ринку праці є ті ж управлінські кадри, які реалізують функції СУМП;

6) технічні та фінансові ресурси, необхідні для реалізації процесу формування іміджу організації на ринку праці, безпосередньо відносяться до СУМП.

У дослідженні розглядається управління іміджем організації на ринку праці як цілеспрямована діяльність зі створення адекватного позитивного іміджу організації як роботодавця, його підтримку і зміну відповідно до поточних зовнішніх і внутрішніх умов.

Виявлені проблеми, при виникненні яких організації починають замислюватися про необхідність управління іміджем організації як роботодавця [8], і їх поєднання з цілями і завданнями системи управління маркетингом персоналу [4] дозволили визначити цілі управління іміджем організації на ринку праці:

— завоювання організацією стійкою бажаної позиції на ринку праці;

— досягнення відповідності якості елементів пропозиції робочих місць вимогам потенційних працівників;

— зниження витрат на залучення персоналу в організацію.

В результаті розроблені завдання і етапи, визначені методи управління іміджем організації-роботодавця на ринку праці (таблиця 1).

Таблиця 1 – Завдання та методи управління іміджем організації-роботодавця на ринку праці

Етапи управління іміджем організації-роботодавця	Завдання управління іміджем організації-роботодавця	Методи управління іміджем організації-роботодавця
Інформаційний етап	Визначення бажаного положення організації-роботодавця на ринку праці; Встановлення вимог, що пред'являються потенційними працівниками до роботодавця; Сегментація ринку праці; Виділення цільових груп відповідно до вимог організації до персоналу.	Соціологіческие методи, применяемые в маркетинге (опрос общественного мнения, анкетирование, выявление мнений посредников на рынке труда, анализ публикаций и отзывов в СМИ); Аналитические методы (SWOT-анализ, анализ документов); Методы сегментации (корреляционный анализ, факторный анализ, кластерный анализ)
Моделювання	Розробка компенсаційних програм, програм професійного і кар'єрного зростання, створення умов праці відповідно до вимог потенційних працівників і можливостями організації.	Создание позитивного общественного мнения об организации-работодателе; Периодичное проведение рекламных кампаний, направленных на создание положительного представления о работодателе у представителей целевых аудиторий; Непрерывное получение обратной связи о качестве предложения работодателя от представителей целевых групп.
Комунікаційний етап	Методи прогнозування (статистичні методи, експертні оцінки, моделювання); Метод експертних оцінок (метод Дельфі); Метод порівняльного аналізу.	Методи просування (реклама, зв'язки з громадськістю); Методи психологічного впливу (наслідування, угода, зараження, атака, тиск, програмування, маніпуляція).
Моніторинг сформованого іміджу	Моніторинг якості пропозиції робочих місць конкурентами на ринку праці; Визначення витрат на створення робочих місць, залучення, найм персоналу відповідно до кон'юнктури зовнішнього і внутрішнього ринку праці та фінансовими можливостями організації; Виявлення шляхів скорочення (оптимізації) витрат на створення робочих місць, залучення, найм персоналу; Безперервне відстеження ступеня привабливості роботодавця на зовнішньому ринку праці (потенційні працівники) і внутрішньому ринку праці (персонал, що працює в організації).	Соціологічні методи, що застосовуються в маркетингу (опитування громадської думки, анкетування, виявлення думок посередників на ринку праці, аналіз публікацій та відгуків в ЗМІ); Аналітичні методи (SWOT-аналіз, аналіз документів); Методи сегментації (кореляційний аналіз, факторний аналіз, кластерний аналіз); Метод порівняльного аналізу; Метод експертних оцінок (метод Дельфі).

Формування іміджу організації-роботодавця на ринку праці, як цілеспрямована діяльність, включає в себе всі складові процесу управління іміджем організації на ринку праці. У зв'язку з цим пропонується розглядати діяльність по формуванню іміджу організації-роботодавця як базову в процесі управління іміджем організації на ринку праці і універсальну з точки зору вивчення цього процесу.

Напрямами подальших досліджень повинна стати розробка схеми процесу формування іміджу організації-роботодавця на ринку праці.

Література.

1. Алексеева Л.А. Методика оценки имиджа работодателя / Алексеева Л.А. // Кадровикж. - 2010. - № 4. – С. 24-28.
2. Верлина Ю. Факторы привлекательности имиджа компании-работодателя [Электронный ресурс] / Ю. Верлина, Р. Строганов // — Режим доступа: <http://www.hr-research.wciom.ru/index.php?id=733>.
3. Караваева А. А. Модель построения бренда работодателя / А. А. Караваева, А. А. Ушкова // Молодой ученый. — 2012. — № 5. — С. 229-232.
4. Сагайдак М. П. Внутрішній маркетинг і маркетинг персоналу: порівняльний аналіз / М. П. Сагайдак // Актуальні проблеми економіки. - 2013. - № 7. - С. 110-117. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2013_7_15.
5. Минчингтон Б. HR-бренд: как стать лидером. Строим компанию мечты / Б. Минчингтон — М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2011. – 280 с.
6. Цимбалюк С.О. Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти / С.О. Цимбалюк // Проблеми економіки. - 2015. - № 4. - С. 247-252. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PeKon_2015_4_34.
7. Цимбалюк С.О. Управління брендом роботодавця: навч. посіб. / С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2016. – 258 с.
8. Гладка О.І. Встановлення сутності привабливості підприємства як роботодавця / О. І. Гладка // Економіка транспортного комплексу. - 2015. - Вип. 25. - С. 76-87. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2015_25_8.

АЛГОРИТМ ОЦІНКИ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИКИ АТП

Комихова Я. Д., студентка

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Результативність бізнес-процесів є важливою характеристикою, яка відображає результати і можливості бізнес-процесів. Щоб ефективно управляти бізнес-процесами, необхідно проводити оцінку їх стану, так як будь-які зміни в умовах чи результатах діяльності бізнес-процесів, пов'язані з тою чи іншою альтернативою управлінського рішення, можна визначити тільки тоді, коли існують відповідні методики і критерії їх виміру. Визначення результативності бізнес-процесів маркетинг-логістики є найважливішим ключовим завданням для визначення результативності та поточного стану усієї системи. Процесна модель підприємства є основою для проведення аналізу процесів, який часто приводить до висновків про необхідність зміни процесів як з технологічної, так і з організаційної точок зору для підвищення ефективності функціонування організації в цілому.

Маркетинг-логістика – це діяльність фірми, направлена на задоволення потреб споживача найбільш ефективним способом з одночасною реалізацією власних економічних інтересів, шляхом балансування між потребами ринку та можливостями фірми, між рівнем якості та витратами, управляючи відповідними матеріальними, технічними, інформаційними та фінансовими ресурсами [1, 2]. Побудова системи маркетинг-логістики АТП передбачає виділення у її складі десяти узагальнених функціональних підсистем: збору і аналізу інформації, ціноутворення, процесу надання послуги, якості послуги, складування, матеріально-технічного забезпечення, управління персоналом, розподілу, фізичного оточення, просування. Пропонується в першу чергу зосередитися на оцінці результативності запропонованих підсистем, як на факторах, що формують результативність всієї системи в цілому.

Успіх у завоюванні прихильності споживача, ефективності взаємодії з постачальниками, партнерами та іншими суб'єктами залежить від результативності функціонування кожної структури, кожного відділу, кожного елемента системи маркетинг-логістики.

Оцінка результативності функціонування такої системи на основі оцінки її процесів дозволяє керівникам виявити «слабкі місця» функціонування системи, приймати управлінські рішення, знаходити інструментарій для підвищення результативності її функціонування. Це є свого роду контролінгом її діяльності.

Тобто, логічно виникає питання стосовно оцінки результативності підсистем маркетинг-логістики в АТП.

Серед різних авторів [1-8] цьому питанню не приділялося до цих пір особливого питання, оскільки маркетинг-логістика – відносно новий напрямок, який навіть часто у вчених колах піддається сумнівам та критиці. Таким чином, потрібно визначити алгоритм оцінки результативності системи маркетинг-логістики в АТП.

Розгорнутий алгоритм оцінки системи маркетинг-логістики представлений на рисунку 1. Спочатку підприємство ставить перед собою загальні цілі, в загальному вигляді визначає для себе бажані результати діяльності. Потім на основі даних, отриманих шляхом дослідження ринку, співставляються наявні можливості АТП та вимоги, які висувають споживачі. На основі цього виявляють пріоритетні процеси, їх характеристики (цілі, критерії, параметри, показники). На базі зібраної інформації про бізнес-процеси необхідно визначити, чи вступають вони у конфлікт між собою, з суб'єктами взаємодії. Цей етап є ключовим, оскільки маркетинг-логістика відповідає за відносини з останніми. Далі визначаються конкретні показники, збирається інформація про дані, безпосередньо оцінюється результативність процесів. Базуючись на отриманих даних виявляються відхилення від еталонних параметрів. В залежності від отриманих відхилень з'являються два варіанти дій: збереження результатів при несуттєвих відхиленнях чи їх відсутності або проведення коректуючи дій.

Дана своєрідна програма дій передбачає першим етапом вивчення ринку, вивчення функціонуючих на ньому суб'єктів. В останній час популярним стало попереднє дослідження ринку перед побудовою логістичних систем та ланцюгів поставок, тобто побудова системи маркетинг-логістики як би «з кінця». Потім в залежності від результатів досліджень, співставлення цих результатів з можливостями фірми вже проектується системи та процеси, визначається їх направленість, критерії, якими вони керуються. Далі визначаються показники для виявлення, на скільки ці процеси відповідають критеріям.

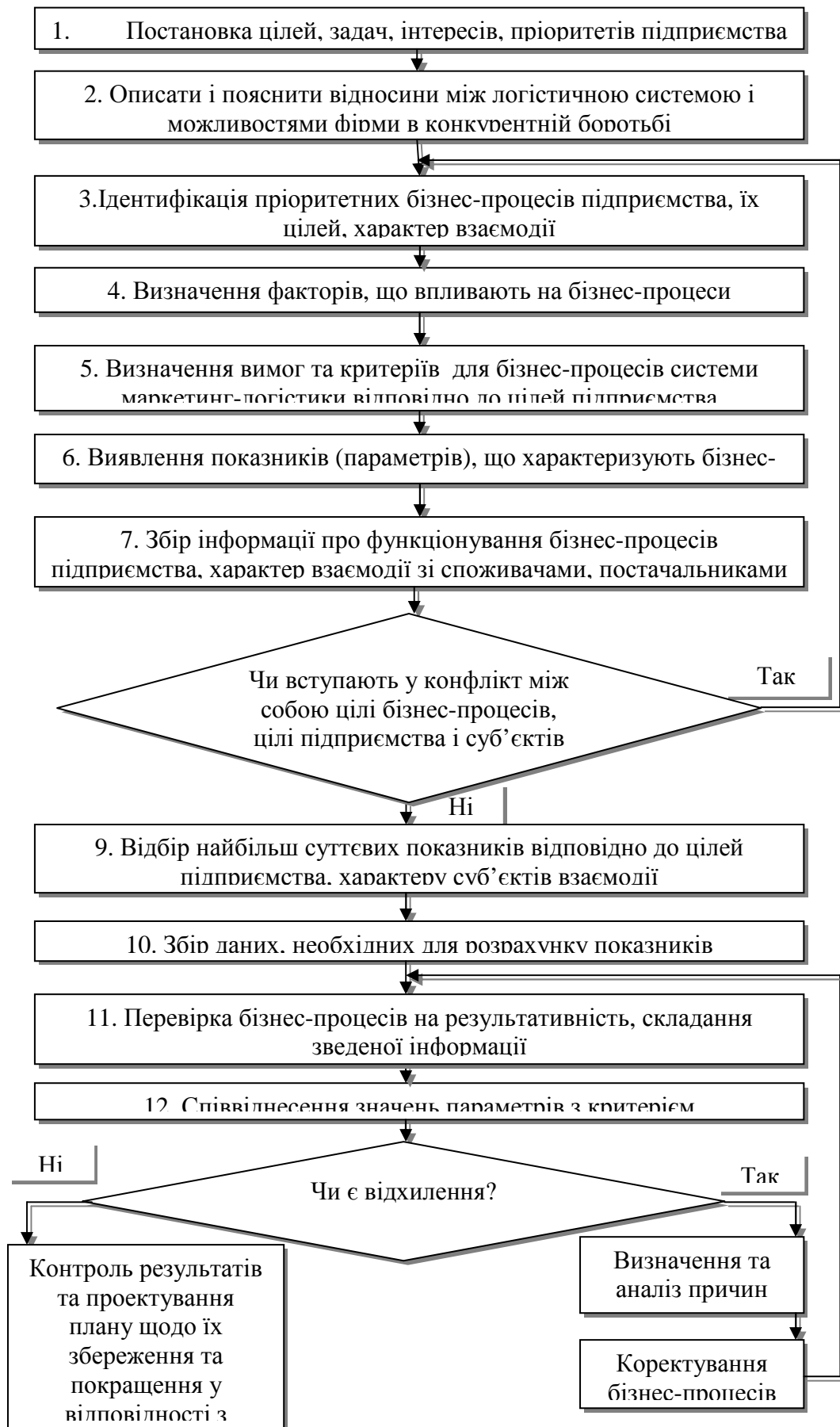


Рисунок 1 - Алгоритм оцінки результативності системи маркетинг-логістики АТП

Для отримання загальної оцінки системи маркетинг-логістики потрібно привести показники результативності процесів до єдиного виміру (розробити інтегральний показник). Після формування методики переходять безпосередньо до оцінки системи за даними діяльності АТП. На основі співставлення отриманих результатів з еталонними (бажаними) результатами або з результатами конкурентів (бенчмаркінг) виявляють «вузькі місяця» системи, визначають причинно-наслідкові зв'язки.

Таким чином, запропонований алгоритм у вигляді етапів оцінки системи маркетинг-логістики на автотранспортному підприємстві, який формує та реалізує послідовні етапи оцінки та корегування діяльності в сфері маркетинг-логістики. Це дозволить вітчизняним АТП оптимально реагувати на виклики чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Запропоновані етапи оцінки системи маркетинг-логістики дозволяють зосередитися на тих напрямках діяльності підприємства, які найбільше потребують змін.

Література.

1. Крістофер М. Маркетингова логістика / М. Крістофер, Х. Пек. – М.: Технологии, 2005. – 173 с.
2. Чеботаев А.А. Логистика и маркетинг/ А.А. Чеботаев, Д.А. Чеботаев. – М.: Экономика, 2005. – 246 с.
3. Гуц С.В. Оценка эффективности логистических систем / С.В. Гуц // Вестник СПбГУ. – 2007. – № 4. – С. 44-61.
4. Колочева В.В. Оценка и повышение результативности бизнес-процессов предприятия: автореф. дис. на получ. степени канд. эконом. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / В.В. Колочева. – Новосибирск, 2010. – 24 с.
5. Кочубей Д. Оцінка ефективності функціонування системи торговельних підприємств / Д. Кочубей // Вісник КНТЕУ. – 2009. – № 4. – С. 59-66.
6. Левчук Є. А Процессный подход в управлении логистикой промышленного предприятия / Є.А. Левчук // Економічний вісник Донбасу. – 2006. – № 1. – С. 122-125
7. Овечкина Е.А. Маркетинговое планирование / Е.А. Овечкина. – К.: МАУП, 2002. – 264 с.
8. Шутенко Т.Н. Анализ среды функционирования логистической системы / Т.Н. Шутенко // Вісник Одеси. – 2011. – № 1. – С. 195 – 203.

ЧАСТКОВІ ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ЗАДОВОЛЕНОСТІ СПОЖИВАЧІВ АВТОТРАНСПОРТНОЮ ПОСЛУГОЮ

Купрієнко К. М., студентка

*Науковий керівник: Шинкаренко В. Г., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Для того щоб задовольняти потреби людини, товар повинен мати певні властивості, а ступінь відповідності між властивостями товару і задоволеними з його допомогою потребами визначає якість товару. Мірою якості є задоволеність споживача (1) [1, с. 76]:

$$\begin{aligned} \text{Якість (К)} &= \text{Задоволеність споживача (У)} = \\ &= \text{Цінність (Ц)} / \text{Вартість (С)}. \end{aligned} \quad (1)$$

Для споживача очікувана вартість - це вартість цінного бездефектного товару, причому правильно зробленого з погляду споживача. Люди будуть користуватися продуктом виробника, якщо вони будуть задоволені його цінністю (необхідністю його придбання і сукупністю пропонованих параметрів якості) і вартістю. Компанії, які не задовольняють потреб споживачів або за цінності, або за вартістю, незабаром виявляють, що вони втратили свою область ринку.

Потреби - це необхідність, яку відчуває людина у певних умовах життя і розвитку. Усвідомлюючись, вони проявляються у формі мотивів поведінки людської особистості, соціальної групи, суспільства в цілому [2, с. 297].

Потреби виникають разом із народженням людини і розширюються в міру її розвитку. Тому важливе значення має проблема формування і розвитку потреб, які у суспільстві повинні цілеспрямовано формуватись і виховуватись, розширюючи діапазон інтересів людини. Задоволення потреб здійснюється в процесі мотивації, яка ґрунтується на використанні наявних або створенні нових мотивів. Потреба є головним мотивом діяльності.

Одним з перших дослідників, із праць якого менеджери дізналися про складний світ потреб і їхній вплив на мотивацію трудової діяльності, був Абрахам Маслоу.

У 1943 р. психолог висловив припущення, що людська поведінка визначається широким спектром потреб. Він намагався пояснити, чому в різні часи людиною керують різні потреби. Чому одна людина використовує багато часу й енергії на самозбереження, а інша — на здобування поваги оточення. Учений вважає, що значущість

людських потреб відповідає такому порядку: фізіологічні потреби, потреби самозбереження, соціальні потреби, потреби в повазі і потреби в самоствердженні.

Змістовні теорії мотивації намагаються визначити в першу чергу потреби, які змушують людей робити якісь дії, особливо при визначенні обсягу і змісту роботи. Про формування основ сучасних концепцій стимулювання найбільше значення мали роботи трьох людей: А.Маслоу, Ф.Герцберга та Д.МакКлелланда [3, с. 171].

Маслоу визнавав, що людина має багато потреб, проте він вважав, що їх можна поділити на п'ять основних категорій. За теорією Маслоу всі ці потреби можна розташувати у вигляді строгої ієрархічної структури. Ієрархія потреб Маслоу зображена на рис. 1:



Рисунок 1 – Піраміда потреб за Маслоу [4, с. 367]

Згідно з наведеною ієрархією потреб вищі запити людини не виступають на перший план доти, доки не будуть задоволені найнагальніші. Задоволення первинних потреб породжує бажання задовольнити наступні за вагомістю (вторинні) потреби, які стають рушійною силою свідомої діяльності.

Цим він хотів показати, що потреби нижніх рівней потребують задоволення і впливають на поведінку людини по-перше, ніж на мотивації почнуть відбиватися потреби більш високих рівней. У кожен конкретний момент людина буде прагнути задоволення тієї потреби, яка для неї є більш важливою. Із розвитком людини як особистості розширюються його потенціальні можливості, потреба самовираження ніколи не може бути задоволена повністю. Саме тому процес мотивації поведінки через потреби безперервний.

Для того, щоб наступний, більш високий рівень ієрархії потреб почав впливати на поведінку людини, не обов'язково задовольняти потреби більш низького рівня цілком. Таким чином, ієрархічні рівні не є дискретними ступенями. Іншими словами, хоча на даний момент одна з потреб може домінувати, діяльність людини при цьому стимулюється не тільки нею [5, с. 215].

Коли потреби самого нижчого рівня задоволені хоча б частково, людина починає рухатися до задоволення потреб іншого і не обов'язково наступного рівня ієрархії.

Ієрархія Маслоу - дуже зручний засіб класифікації людських потреб, проте було б помилкою сприймати її як якусь жорстку схему. Зовсім не обов'язково, щоб потреби кожного рівня були цілком задоволені (а іноді це і неможливо), перед тим, як у людини з'являться більш "високі" спонукання. Насправді в кожний конкретний момент людиною рухає цілий комплекс потреб.

Основний недолік теорії Маслоу зводиться до того, що їй не вдалося врахувати індивідуальні відмінності людей. Виходячи з минулого досвіду, одна людина може бути найбільше зацікавлена у самовираженні, у той час як поведінка іншої буде в першу чергу визначатися потребою у визнанні, соціальними потребами.

Часткові показники формуються з очікувань споживачів, а очікування - з піраміди потреб А. Маслоу (рис. 2) :

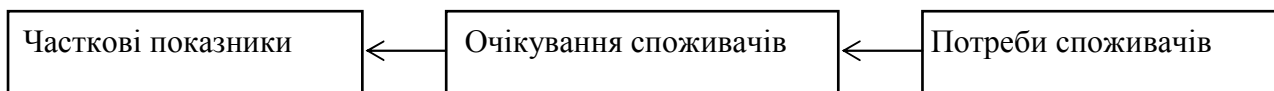


Рисунок 2 – Схема формування часткових показників

Проаналізувавши п'ять груп потреб людей можна провести аналогію з потребами людини під час поїздки в транспорті. До часткових показників оцінки задоволеності споживачів автотранспортною послугою можна віднести:

- 1 – вартість проїзду
- 2 – час руху
- 3 – комфортабельність
- 4 – місткість
- 5 – час очікування
- 6 – поїздка без пересадки
- 7 – час руху до зупиночного пункту
- 8 – стан дороги

- 9 – культура обслуговування
- 10 – зовнішній вигляд транспорту та чистота салону
- 11 – безпечність руху
- 12 – технічне устаткування транспортного засобу
- 13 – зручність висадки / посадки
- 14 – екологічність транспортного засобу
- 15 – кількість проміжних зупинок
- 16 – час простою на проміжних зупинках
- 17 – наявність альтернативних засобів пересування
- 18 – наявність пілг

Кожний перевізник має розуміти, що споживач обиратиме найкомфортніші умови для пересування транспортом. Для цього автотранспортне підприємство має враховувати всі вищезазначені показники, проводити анкетування, враховувати скарги та побажання клієнтів. Якщо клієнти будуть задоволені обслуговуванням, то підприємства будуть працювати більш ефективно.

Література.

1. Мазур І. І., Шапіро В. Д. Управління якістю: навч. допомога. М.: Омега-Л, 2011; Валеви́ч Р. П. Управління якістю товарів і послуг: навч. допомога. М.: Изд-во БГЕУ, 2008; Якість в історії цивілізації. Еволюція, тенденції та перспективи управління якістю / під ред. Дж. Джуран. М.: Стандарти та якість, 2004.
2. Кредісов А.І., Панченко С.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. - К.: Т-во "Знання", КОО, 1999. - 556с.
3. Економічна теорія: Підручник / В. М. Тарасевич, В. В. Білоцерківець, С. П. Горобець, О. В. Давидов та ін.; За ред. В. М. Тарасевича; М-во освіти і науки України, Нац. металургійна акад. України. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 779 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: Дело, 2000. – 704 с.
5. Економічна теорія. Політекономія: Підручник / Віктор Базилевич, Віктор Попов, Катерина Базилевич та ін.; За ред. В.Д. Базилевича. - 3-тє вид., доп. і перероб.. - К.: Знання-Прес, 2004. - 615 с.

МАТЕРИАЛЬНЫЙ ПОТОК КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Курмаз К. Ю., студентка

*Научный руководитель: Шинкаренко В. Г., д. э. н., профессор
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет*

Материальные ресурсы, участвующие в производстве товаров и услуг, в зависимости от этапов движения выступают в следующих формах:

- на этапе обеспечения производственных процессов в виде потоков сырья, комплектующих, вспомогательных материалов;
- на этапе производства в виде полуфабрикатов;
- на этапе распределения и сбыта в виде готовой продукции, запасных частей для продукции, которую используют потребители и т.д.

При таком подходе каждое звено производства и реализации имеет свою систему управления, ориентированную на свои цели и критерии эффективности. Входящий материальный поток каждого предыдущего звена цепи производства и реализации сформированный под влиянием системы управления этого звена с учетом целей и критерием являлся входящим потоком для последующего звена. Результирующим материальным потоком всей цепи является выходной поток последнего звена. Его параметры получаются как результат независимых управленческих действий, которые выполнялись последовательно в каждом звене цепи. Поэтому с точки зрения общих целей управления они были случайными.

При логистическом подходе управленческие действия выполнялись с позиций единой логистической системы управления для нового объекта – сквозного материального потока. Эти действия формируются с учетом общих целей и критериев эффективности исследуемой логистической цепи и поэтому параметры выходного материального потока предсказуемы.

При логистическом подходе поток - это совокупность объектов, которые воспринимаются как единое целое. Она существует как процесс в определенном временном интервале и измеряется в абсолютных единицах за определенный период времени [1].

Материальный поток - это находящиеся в состоянии движения материальные ресурсы, незавершенное производство и готовая продукция, к которым применяются логистические операции, связанные с их физическим перемещением в пространстве: погрузка,

разгрузка, затаривание, перевозка, сортировка, консолидация, разукрупнение, и т.п. Материальные ресурсы - сырье, основные и вспомогательные материалы, полуфабрикаты, комплектующие, топливо, запчасти, отходы производства, тара и упаковка. Незавершённое производство - продукция, незаконченное производством в пределах данного предприятия. Готовая продукция - эта продукция полностью прошедшая производственный цикл на данном предприятии, полностью укомплектованная, прошедшая технический контроль и сданная на склад или отгруженная потребителю (торговому посреднику). Материальный поток в определенные моменты времени может быть запасом материального ресурса, незавершенного производства или готовой продукции, если он не находится в состоянии движения.

Качественный состав потока меняется по мере продвижения по цепи. В начале между источником сырья и первым перерабатывающим предприятием перемещаются, как правило, массовые однородные грузы: сырая нефть, железная руда, уголь, сахар - сырец, зерно и др.

Различают элементарный и интегральный материальные потоки. Элементарный поток - это поток ресурсов единого наименования, который проходит путь от конкретного источника производства до момента потребления [1]. Интегральный (общий) материальный поток - это множество элементарных потоков, которые формируются на предприятии [2]. Он образуется в результате транспортировки и выполнения других материальных операций с сырьём, полуфабрикатами и готовыми изделиями, начиная от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя. Материальные потоки образуются в результате деятельности различных предприятий и организаций. При этом ключевую роль в их управлении играют: транспортные предприятия и экспедиторские компании, предприятия оптовой торговли, посреднические организации, предприятия - изготовители (склады сырья и готовой продукции, на которых выполняются разнообразные логические операции).

Материальные потоки характеризуются частными и обобщающими показателями. К первым относятся следующие показатели: масса груза или количество мест, объем, род груза; расстояние и транспортировки (километры; мили); направление движения (место отправления, место назначения); партионность - масса или количество мест груза, подлежащих отправке за один раз, на одном транспортном

средстве, в одном направлении; время движения и время стоянки в пунктах перевалки или запасы на производстве.

Параметрами материальных потоков являются [3]: номенклатура, ассортимент и качество продукции; габаритные характеристики - объем, площадь, линейные размеры; характеристики веса - общая масса, вес брутто, вес нетто; физико - механические характеристики груза; характеристики тары; условия договоров покупки - продажи (передача в собственность, подставки); условия транспортировки и страхования; финансовые (стоимостные) характеристики; условия выполнения других операций физического распределение, связанные с перемещениями продукции и др.

К обобщающим показателям, характеризующим материальные потоки относят:

1. Интенсивность материального потока - это интенсивность перемещения материальных ресурсов, полуфабрикатов и готовой продукции;

2. Сила материального потока - это объем продукции, который перемещается за единицу времени.

Показатели силы и интенсивности материальных потоков зависят от: состояния инфраструктуры субъекта хозяйствования; избранной логистической системы в управлении производства и обращения; объема, времени и способа поставки; технологии выполнения логистических операций; уровня механизации и автоматизации работ и т.п.; вида продукции и её назначению; типа транспортных средств; расстояния перевозки, стратегии предприятия.

Различают ряд классификаций материальных потоков (табл. 1).

Таблица 1 - Классификация материальных потоков

Признаки классификации	Виды материальных потоков
1	2
Отношения к логистической системе	<ul style="list-style-type: none"> • внутренние (не выходящий за пределы логистической системы); • внешний (выходящий за пределы логистической системы).
Отношения к звену логистической системы	<ul style="list-style-type: none"> • входящие; • выходящие.
Номенклатура	<ul style="list-style-type: none"> • однопродуктовые; • многопродуктовые.
Натурально-вещественный состав	<ul style="list-style-type: none"> • одноассортиментные; • многоассортиментные.
Совместимость	<ul style="list-style-type: none"> • совместимые; • несовместимые

1	2
Характер движения во времени	• непрерывные (потоки сырья и материалов в непрерывных производственных (технологических) процессах замкнутого цикла, потоки нефтепродуктов, газа, перемещаемые с помощью трубопроводного транспорта и др.;
	• дискретные.
Удельный вес	• тяжеловесные – металлы, руда и т.п.
	• легковесные – табачные изделия, лесные грузы и т.п.
Консистенция грузов	• навалочные – зерно, сахар-сырец, лес, уголь и др.;
	• наливные – нефть, нефтепродукты, сниженный газ, вино и др.;
	• генеральные - металлы и техника, а также грузы, перевозимые в контейнерах, ящиках, таре.

Таким образом, принципиальным отличием логистического подхода от предшествующего ему управления движением материальных ресурсов состоит в том, что объектом управления становится не совокупность отдельных, а поток, представляющий множество объектов как единое целое.

Литература.

1. Кальченко А. Г. Логистика : Научн. рук. - К.: КНЕУ, 2003. – 284 с.
2. Семененко А. И., Сергеев В. И. Логистика. Основы теории : Учеб. для вузов. - СПб.: Союз, 2001. - С. 148.
3. Крикавський Є.В. Логістичні системи: Навч. посібник / Є.В. Крикавський, Н.В. Червонописька – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – 264 с.
4. Шинкаренко В.Г. Управление логистическими процессами в предприятии / В.Г. Шинкаренко // Економіка транспортного комплексу. Зб. наук. праць. – Харків: ХНАДУ, 2018. – Вп. 31.

МЕТОДИ ПРОЕКТУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

Куц О. О., студент

Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Під логістичною системою розуміють організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком.

Щоб визначити найбільш оптимальну логістичну систему, необхідно розробити її проект. Для цього слід означити три стани: виявлення проблем, планування шляхів їх вирішення і розробка пропозицій щодо створення проекту.

Об'єктивна підстава створення логістичної системи – реалізація синергічного ефекту, який виявляється у: 1) загальному прискоренні матеріального потоку, що адекватно підвищенню реакції на бажання клієнта, 2) зменшенні сукупних витрат за рахунок усунення конфліктів часткових витрат, підвищенні рівня логістичного сервісу (рівня та якості обслуговування), що адекватно збільшенню додаткової вартості (корисності) для клієнта і формуванню додаткових конкурентних переваг.

Складові синергічного ефекту реалізуються у процесі трансформації матеріального потоку, параметрами якої є зміни часу, простору, кількості, якості, транспортно-складських та маніпуляційних властивостей, інформації.

Методологія проектування логістичних систем базується на сукупності принципів і методів системного підходу, системного аналізу, проектування і моделювання.

Принципи проектування логістичних систем, на наш погляд, збігаються із загальними принципами логістики: системний підхід, принцип загальних логістичних витрат, глобальної оптимізації, логістичної координації, моделювання та інформаційно-комп'ютерної підтримки, виділення комплексу забезпечують підсистем, комплексного управління якістю, гуманізації всіх функцій і рішень, стійкості та адаптивності. Ці принципи лежать в основі проектування логістичних систем.

Системне проектування великих і складних систем, до яких відносяться логістичні системи, включає в себе дві стадії проектування:

1) макропроектування (зовнішнє), що припускає рішення функціонально-структурних питань, визначення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на систему, вибір критеріїв оцінки ефективності функціонування системи;

2) мікропроектування (внутрішнє, що відбиває рівень окремого економічного суб'єкта, складу, магазину тощо), яке пов'язане з розбивкою ланок і елементів логістичної системи з урахуванням їх взаємозв'язку і взаємодії, специфічних властивостей і особливостей виконання основних функцій.

Методи проектування логістичних систем поділяють на три класи: аналітичні, імітаційні та оптимізаційні.

Аналітичні методи, як правило, застосовуються для оцінки та аналізу існуючих логістичних систем. Вони базуються на стандартних процедурах обчислення і розглядають протікання логістичних процесів і операцій в умовах визначеності і ризику.

Імітаційні методи знаходять широке застосування при проектуванні в умовах невизначеності для прийняття управлінських рішень при наявності декількох альтернатив. Імітаційне моделювання найбільш ефективно за умови, коли параметри (фактори) логістичної системи є випадковими величинами, котрі підпорядковуються різним законам розподілу, а матеріальні та супутні потоки являють собою випадкові стаціонарні та нестаціонарні процеси.

Оптимізаційні методи спираються на різні види програмування (лінійне, нелінійне, цілочисельне і т.д.). При проектуванні логістичних систем оптимізаційні методи застосовуються при вирішенні завдань конфігурації ланцюгів поставок (розміщення об'єктів інфраструктури, виробництв, терміналів, складів і т.п.); при виборі раціональних схем транспортування, тобто вирішенні так званих виробничо-транспортно-складських завдань; формуванні стратегій управління запасами в багаторівневих логістичних системах.

Будь-який проект має життєвий цикл, який включає в себе три етапи: початковий, проміжний і заключний.

На початковому етапі проводиться техніко-економічне обґрунтування проекту, загальне планування та розробка проекту, тобто формується ідея проекту, визначаються цілі та завдання, можливі варіанти реалізації проекту, по кожному з них складаються первинні кошториси, потім вибирається найкращий варіант проекту. Результатами початкового етапу є очікувані кінцеві результати проекту, перелік варіантів проекту, з яких вибирається затверджений варіант.

Проміжний етап передбачає збір і обробку необхідної інформації. Розробляється детальний план робіт. Очевидно, що під впливом великої кількості факторів, виявлених зв'язків, статистичних закономірностей, аналогів, експертиз параметри проекту (тривалість і обсяг окремих складових, учасники проекту та ін.), Які були визначені на початковому етапі, можуть видозмінюватися. У свою чергу, це призводить до змін витрат і термінами реалізації проекту. Також на проміжному етапі укладаються контракти на виконання основних заходів проекту.

На заключному етапі життєвого циклу проекту виконується економічна оцінка проекту, термінів впровадження проекту в господарську практику та передачі результатів замовнику.

Логістичний проект, будучи одним з видів проектів, має мету, включає в себе роботи з планування та виконання, які направляють всі дії в рамках проекту на досягнення мети і подальшу перевірку відповідності результатів проекту вихідним цілям і завданням. При проектуванні логістичної системи необхідно: чітко уявляти мету і завдання логістичного проекту; сформулювати концепцію логістичного проекту і спланувати дії для його виконання; дотримуватися терміни проектування; якісно спланувати проектні заходи, не перевищуючи бюджету проекту.

Питання безпосереднього проектування макро- і мікрологістичних систем в тій чи іншій формі зустрічаються в роботах вітчизняних та іноземних фахівців [1].

Вважається, що при проектуванні макрологістичних систем необхідно враховувати три групи факторів: соціально-економічні, транспортно-комунікаційні та природно-кліматичні. Саме ці фактори визначають основний зміст проекту логістичної системи, зокрема цілі і завдання макрологістичної системи з урахуванням: стану і перспектив розвитку економіки регіону (країни, кількох держав); визначення логістичних цілей організації; розробки схем основних і супутніх потоків і т.д.

При проектуванні мікрологістичних систем необхідно послідовне вирішення наступних завдань: визначення ведучого логістичної ланки; оптимізація технологій виробничих і складських процесів з урахуванням транспортних операцій; логістична інтеграція та координація діяльності всіх ланок логістичного ланцюга; визначення та формування системи оцінок ефективності мікрологістичній системи і т.д.

Розрізняють два підходи проектування логістичних систем. Перший - більш загальний підхід, що передбачає опис процесу проектування у вигляді послідовності певних кроків [2].

Другий підхід [3], більш конкретизована й застосовний до системи розподілу, включає в себе наступні кроки: визначення стратегічних цілей системи розподілу; вивчення кон'юнктури ринку; прогноз статистичних показників матеріального потоку (середнє значення, дисперсія та ін.); імовірнісний розрахунок показників запасів для різних рівнів розподільної системи; розробка альтернативних варіантів конфігурації проектованої системи

розподілу; оцінка загальних логістичних витрат для кожного варіанту з використанням критерію мінімуму наведених витрат.

Алгоритм побудови ланцюга поставок передбачає ітераційну процедуру з урахуванням взаємозв'язку і взаємовпливу блоків транспортування та управління запасами і логістики складування.

Ще одним з методів, що використовують для проектування логістичних систем є проектування варіантів доставки за допомогою мережеских графіків. Час, що витрачається на доставку, є одним їх критеріїв, що впливають на вибір ланцюга постачань. Іншими критеріями є вартість доставки, надійність виконання зобов'язань та ін., Тому найбільш часто використовуються багатокритеріальні оцінки для вибору варіанта доставки.

Література.

1. Смирнов І.Г. Транспортна логістика : Навч. пос. / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224 с.
2. Галютдинов Р.Р. Транспортная логистика: понятие, виды транспорта, типы перевозок // Сайт преподавателя экономики. [2014]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/transportnaya-logistika>
3. Савенкова Т.И. Логистика: учеб.пособие для студентов / Т. И. Савенкова. – 5-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2010. – 255 с.
4. Белый К. Транспортная логистика. Режим доступа: <http://fingeniy.com/transportnaya-logistika/>

ЛОГІСТИКА У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Мезенцова А. В., студент

Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За відсутності товарного дефіциту на ринку та широких можливостей вибору споживачем товарів потрібної якості підприємство може розраховувати на виживання в умовах ринку, тільки, якщо воно буде пропонувати продукти, які мають ті чи інші споживчі переваги відносно до продукції конкурентів. За цих умов логістика дає досить відчутний внесок у виробничо-ринкові показники продукції, впливаючи на її собівартість, підтримку споживачів, якість продукцій та ін. Від логістики у тій чи іншій мірі

залежать такі споживчі характеристики продукту як видатки, якість, рівень обслуговування, надійність, наявність, швидкість доставки, розміщення, робота з джерелами матеріалів, стосунки з постачальниками, екологічні наслідки та ін. За цих умов фактично будь-який аспект логістики може набути принципового значення у формуванні загальної системи управління підприємства надаючи новий зміст в сучасний менеджмент [1, с. 42].

Підприємство можна розглянути як систему ЛМ, як постає перед нами як єдина організаційно-господарська структура. Ця система формується із самої організації, постачальників, сировини, матеріалів і комплектуючих виробів, покупців готової продукції, а також містить у собі систему транспортного й складського господарства.

Взагалі організація складається з керуючої системи й об'єкта керування. Керуюча система використовує підсумки логістичного дослідження галузевого ринку (конкуренти, постачальники, споживачі) і макросередовища (соціальна й політична система, екологічне, економічне середовище) для розробки й вибору стратегії з наступною трансформацією стратегічних цілей в управлінські рішення. Управлінські рішення в цілому спрямовані на стратегічні перетворення й містять, крім того, сигнали оперативного керування. Ці сигнали надходять в усі підсистеми об'єкта керування: фінансовий блок, блоки складського господарства, виробничу структуру, блок транспортного забезпечення, а також забезпечують інформаційні зв'язки зі споживачами й з постачальниками трудових, фінансових, виробничих і сировинних ресурсів. Об'єкт керування містить всі підсистеми, що забезпечують переробку вступників на входи ресурсів у виходи, що представляють собою розмаїтість товарів (послуг), вироблених компанією. Основними взаємозв'язками системи ЛМ є взаємозв'язки постачальників з організацією й організації зі споживачами. Будь-яке підприємство в процесі своєї виробничої діяльності постійно вступає в прямі і непрямі відносини з постачальниками, споживачами й конкурентами. Конкуренти, виходячи з ціллю будь-якої організації створити свого споживача, намагаються закріпитися на ринку, послабляючи тим самим положення інших господарських підприємств [2].

Опираючись на праці Крикавського Є. та Окландера М.А. [3, 4] сучасна система менеджменту підприємства являє собою композицію організаційної структури управління з функціонально орієнтованими сферами діяльності, об'єднаними стратегічними й іншими цілями (рис. 1).



Рисунок 1 – Місце логістичного менеджменту в системі менеджменту підприємства

Додатково в схемі передбачено цільовий менеджмент (управління якістю, управління прибутком, управління конкурентоспроможністю тощо) в зв'язку з тим, що їх реалізація за сучасних умов також повинна бути інтегрована з цілями логістичного менеджменту і з загальною системою управління підприємством.

Ціль логістичного менеджменту підприємства – синхронізація дій спеціалістів різних служб, які управляють логістичним потоком для здобуття необхідного рівня інтеграції логістичних функцій. Фундамент ієрархічної структури логістики підприємства мають становити логістичні функції та операції, набір яких досить великий і індивідуальний для кожного підприємства. В системі логістичного управління підприємством з позицій витрат, трудомісткості, часу поставки будь-яка операція має бути врахована і контрольована, а також закріплена за відповідним персоналом логістичного менеджменту підприємства.

Зміст процесу логістичного менеджменту здійснюється на основі функціональної структури логістичної системи. Таким шляхом формується відповідна організаційна структура.

Особливістю логістичної системи є те, що майже кожна ланка логістичної системи є синтезом об'єкта і суб'єкта управління, причому окремі ланки можуть бути функціонально відособленими логістичними підсистемами, що мають свої цілі і локальні критерії оптимізації. Досягнення стратегічної мети логістичної системи повинно бути забезпечене за рахунок необхідного рівня інтеграції, координації і директивного управління керівництвом підприємства.

Для реалізації функцій логістичного менеджменту на підприємстві беруть участь багато його підрозділів: маркетингу, матеріально-технічного постачання, планово-економічний, виробничі, збуту та ін. Тому відділ або група логістики має тісно взаємодіяти з різними службами підприємства для ефективного управління логістичними процесами.

В сучасній практиці багатьох підприємств розвиток організаційних структур відбувається у напрямку від вертикальної до горизонтальної організації. При цьому формуються, зазвичай, матричні, проектно- і процесно-орієнтовані оргструктури і команди персоналу підприємства (SDVT), що реалізують задані цільові установки логістичного менеджменту на певних горизонтальних рівнях.

Горизонтально орієнтовані організаційні структури логістики відрізняються від вертикальних лінійно-функціональних організаційних структур за такими основними ознаками:

- організаційною побудовою навколо проекту (процесу);
- вирівняною за рівнями (завданнями) ієрархією;
- залученням логістичного персоналу кожного горизонтального рівня та кінцевих споживачів товару до процесу вирішення проблем менеджменту;
- максимізацією зв'язків між ланками логістичної системи (логістичного каналу, ланцюга);
- високим рівнем інформованості персоналу логістичного менеджменту і безперервним підвищенням його кваліфікації;
- мотивацією логістичного персоналу щодо вдосконалення логістики на підприємстві.

Використання принципів інтегрованої логістики дає змогу підвищити ефективність функціонування підприємства завдяки скороченню тривалості циклу виробництва, обслуговування, що підвищує швидкість реакції на мінливі умови зовнішнього середовища.

Отже, логістиці характерний активний інтегруючий потенціал, який може поєднати та покращити взаємодію між такими основними функціональними галузями, як постачання, маркетинг, організація перевезень, продаж послуг. Логістичний менеджмент підтримує системну стійкість підприємства на ринку, сприяє формуванню, нарощуванню та розвитку потенціалу підприємства за допомогою як внутрішньої оптимізації дій, так і зовнішньої.

Література.

1. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / Тридід О.М., Таньков К.М. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. - 224 с.
2. Гюлев Н. У. Конспект лекцій з курсу «Логістичний менеджмент» / Гюлев Н. У. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. - 52 с.
3. Крикавський Є. Логістика підприємства: навч. посіб. / Є. Крикавський. – Л.: Львівська політехніка, 1996. – 160 с.
4. Окландер М.А. Контуры экономической логистики / М.А. Окландер. – К.: Наук. думка, 2000. – 174 с.
5. Головкова Л.С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л.С. Головкова. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 339 с.

ВСТАНОВЛЕННЯ ПОНЯТТЯ МАТЕРІАЛЬНІ ЗАПАСИ

Мирошниченко М. Є., студент

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Кожному АТП для здійснення своєї діяльності необхідні товарно-матеріальні запаси. Від кількості запасів залежать витрати автотранспортного підприємства на зберігання, замовлення, транспортування; також витрати пов'язані з нестачею запасів (дефіцитом), а ці затрати оцінити набагато складніше. Від усіх цих витрат залежить прибуток та рентабельність підприємства, тому дуже важливо вміти визначити оптимальний розмір запасів і своєчасно робити замовлення. Важливим є облік фактичної наявності запасів та їх динаміку.

Питання управління закупівлею та поставками взаємопов'язані з питаннями управління запасами ресурсів. За вирішенням питань «що треба закупити» для діяльності АТП, слідує рішення: скільки

потрібно придбати (якими обсягами і з якою частотою поставок), а відповідно до цього визначається - який обсяг кожного ресурсу необхідно мати у вигляді певного запасу з метою:

- мінімізації ризику призупинення виробничого процесу у зв'язку з браком ресурсу для виробництва робіт;
- забезпечення ритмічного виробництва між моментами поставок ресурсу.

Задача визначення регламенту і обсягів поставок і запасів відноситься до класу оптимізаційних задач управління ресурсами АТП. В якості цільової функції в управлінні запасами виступають сумарні витрати на утримання запасів, на складські операції, втрати від псування при зберіганні.

Такі витрати повинні мінімізуватися. Параметрами, що керуються, в цій задачі є обсяги запасів; частота, терміни і обсяги їх поповнення (поставок); ступінь готовності ресурсу, що зберігається у вигляді запасу.

Точка замовлення, або пороговий запас – це мінімальна величина запасу ресурсу, при якій необхідний новий замовлення для його поповнення, або момент часу, коли повинен бути проведений замовлення.

Страховий (резервний) запас - мінімальний доцільний запас ресурсів, призначений для безперебійного постачання виробництва в разі порушення ходу поставок у порівнянні із запланованим. Резервний запас визначається шляхом оптимізаційного розрахунку; при цьому беруться до уваги умови поставок ресурсів, істотність (критичність) ресурсу для планомірного ходу робіт по проекту, наявність ризиків поставок та ін.

Поняття запаси відноситься не до всіх видів ресурсів. У найзагальнішому вигляді запаси визначаються як ресурси, що зберігаються на складах, і включають в себе:

- товарно-матеріальні запаси (сировина та матеріали);
- незавершене виробництво;
- готову продукцію на складі.

Запаси (з виробничої точки зору) - матеріальний запас — це запас якого-небудь ресурсу або предметів, які використовуються в організації.

Запаси (з економічної точки зору) – частина оборотного капіталу, майно, що працює на бізнес. Запаси постійно змінюються і обертаються – циркулюють як частина грошового обороту.

Більш детальна характеристика видів запасів наведена на рис. 1 нижче.



Рисунок 1 – Види запасів

Враховуючи специфіку нашого виробництва «запаси» приймають таке трактування. Матеріальні запаси – це запасні частини, агрегати, шини, паливо і паливно-мастильні матеріали, матеріали для технічного обслуговування і поточного ремонту автомобілів. Особливим видом матеріальних ресурсів є тара і упаковка.

Запаси – одні з найбільш дорогих активів більшості компаній і складають до 40 % від загального капіталу. Наявність і обсяг запасів впливають на економічні показники роботи організації.

Під управлінням запасами на автотранспортному підприємстві розуміється контроль за станом запасів і прийняття рішень, націлених на економію часу та коштів за рахунок мінімізації витрат з утримання запасів, необхідних для ефективного реалізації проекту.

Управління запасами ускладнюється постійно мінливою ситуацією, в якій здійснюється планування купівель, поставок і формування запасів ресурсів АТП.

Основна проблема при створенні запасів полягає в забезпеченні максимальної реалізації при мінімальних витратах. Оскільки ці чинники протистояють один одному, має бути знайдене якесь оптимальне рішення. У цьому і полягає основна проблема створення запасів - визначити їх необхідний об'єм (рис. 2).

Величина запасів може встановлюватися як в абсолютних, так і у відносних показниках.

До абсолютних відносяться запаси, виражені в натуральних і грошових одиницях виміру. Вони необхідні при розробці матеріальних балансів, визначенні потреби в складських площах, обігових коштах.



Рисунок 2 – Схематичне відображення створення запасів

Відносні запаси показують їх рівень по відношенню до обсягу споживання матеріалів і виражаються в днях (місяцях) або у відсотках до загальної потреби в матеріалі. Відносним є і показник запасоємності, що представляє собою відношення середньої величини запасу до обсягу виробництва продукції за певний період часу.

Література.

1. Беспалов Р.С. Транспортная логистика: новейшие технологии построения эффективной системы доставки / Р.С. Беспалов. – М.; СПб.: Вершина, 2008. – 382 с.
2. Кальченко А.Г. Логістика: навч. посіб. / Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана / А.Г. Кальченко. – К.: КНЕУ, 2006. – 472 с.
3. Таньков К.М. Виробнича логістика : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Харківський національний економічний ун-т / К.М. Таньков, О.М. Тридід, Т.О. Колодизєва. – 2. вид переробл. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 352 с.
4. Цейтлин Л.М. Логистика: учеб. пособие для студ. экон. спец. / Национальный технический ун-т «Харьковский политехнический ин-т» / Л.М. Цейтлин, Д.В. Райко. – Х.: НТУ «ХПИ», 2007. – 148 с.
5. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії / Э.В. Крикавський. - Л.: Интеллект-Захід, 2004. - 414 с.

6. Стерлигова А.Н. Роль управления запасами в организации успешного бизнеса / А. Н. Стерлигова // Логистика сегодня. – 2004. – № 1. – С. 48-59.
7. Гаджинский А.М. Оптимизация и стандартизация технологических процессов на складе компании. Справочник экономиста. — 2005. — № 2.
8. Джонсон Дж Вуд Д, Вордлоу Д., Мэрфи-мл. П. Современная логистика. — М. : Вильямс, 2002.
9. Уотерс Д. Управление цепью поставок. — Пер. с англ. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
10. Armstrong & Associates: Who's Who in Logistics, Mercer Management Consulting. — Inc. analysis, 2000.
11. Шрайбфедер Д. Эффективное управление запасами / Джон Шрайбфедер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 304 с.
12. Langley C.J. The Evolution of Logistics Concept // Journal of Business Logistics. —1979. № 2. — V. 7.

УТОЧНЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЯКІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ»

Мирошник А., студент

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються переорієнтацією на європейські стандарти вантажопереробки, транспортування та складування. Це зумовлює збільшення попиту на логістичні послуги, створенням в Україні сучасних логістичних центрів, які можуть надавати якісні послуги.

Донедавна в логістиці основна увага приділялася наданню послуг у процесі руху матеріальних потоків від виробника до споживача, однак ефективна організація логістичного сервісу має охоплювати весь логістичний ланцюг. Від того, наскільки добре кожний суб'єкт логістичного ланцюга обслуговує своїх партнерів по бізнесу, значною мірою залежить ефективність руху логістичних потоків і в кінцевому підсумку загальний рівень обслуговування споживачів.

Все це зумовлює необхідність вирішення проблеми забезпечення якості логістичних послуг. При цьому першочерговим завданням є визначення поняття «якість логістичних послуг».

Стосовно визначення поняття "якість логістичних послуг" серед науковців та практичних працівників немає єдності думок. Частіше

всього автори не надують конкретизоване визначення, а базуються на загальному розумінні якості або якості послуг.

Якість послуг у міжнародному стандарті системи якості ISO 9000 трактується як "сукупність властивостей і характеристик послуги, що додають їй здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби", а система якості, як "сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення адміністративного керування якістю".

Якість послуг визначається як відповідність вимогам споживачів, отже, ці вимоги повинні бути ясно сформульовані й обмірювані за допомогою системи показників. Відхилення від запланованих показників буде означати, що сервіс має неналежну якість (або недостатній рівень).

У роботі [1] якість логістичних послуг визначається як задоволення потреб споживачів, що виражене в належному виконанні замовлень, відсутності помилок, ефективному наданні послуг і постійному прагненні до підвищення рівня обслуговування, відповідності рівня сервісу стандартам споживача, умовам договору або вимогам, що звичайно висуваються до якості послуг.

Незважаючи на те, що автор конкретизував аспекти забезпечення якості (відсутність помилок, ефективне надання тощо), дане визначення неможна вважати доцільним. це пов'язане з тим, що воно не відповідає фундаментальним аспектам якості (сукупність властивостей, якими повинен володіти об'єкт).

Поряд з терміном "якість логістичних послуг" використовують терміни "якість логістичного обслуговування" та "якість логістичного сервісу". Якість логістичного обслуговування визначається [2, с. 284] розміром розриву (розбіжності) між очікуваними та фактичними параметрами обслуговування. Так, якщо фактичні параметри логістичного обслуговування перевищують очікувані, то така логістична система сприяє формуванню додаткових конкурентних переваг компанії.

В роботі [3, с. 104-105] я визначення поняття "якість логістичного обслуговування" надається досить близьким до поняття "якість логістичних послуг": (якість логістичного обслуговування полягає у всілякому задоволенні потреб клієнтів. Це виражається в належному виконанні замовлень, виключенні помилок, збоїв, недопоставок; ефективному наданні послуг і забезпеченні відповідності рівня обслуговування стандартам клієнта, умовам договорів чи контрактів.

Слід погодитись з авторами цієї роботи, що з точки зору значення обслуговування для споживачів його якість можна умовно розділити на наступні категорії:

- "внутрішню" якість, непомітну для споживача (наприклад, технічне обслуговування устаткування різного типу);
- "матеріальну" якість, помітну для споживача (якість продукції, яка купується, якість харчування в ресторані, якість прибирання номерів у готелях, ширина сидінь у потягах і літаках, термін служби запасних частин тощо);
- "нематеріальну" якість, помітну для споживача (вірність рекламних оголошень, відсутність помилок при складанні різної супровідної товарно-транспортної документації при виконанні логістичних процедур, банківських операцій тощо);
- "психологічну" якість (гостинність, ввічливість тощо).

З метою уточнення поняття "якість логістичних послуг" пропонується взяти за основні принципи фундаментальні уявлення про категорію "якість" та інноваційні підходи до формування цього поняття.

У фундаментальних філософських дефініціях якість визначається її "конституційністю" – сукупністю властивостей і характеристик; вказівкою на різний рівень властивостей і характеристик (відмітну ознаку даного об'єкта від собі подібних).

Інноваційні підходи пов'язані з тим, що при визначенні акцентується увага на тому, що рівень властивостей і характеристик формується різними взаємодіючими сторонами.

Під якістю логістичної послуги пропонується розуміти сукупність властивостей і характеристик послуги (відповідності рівня сервісу стандартам споживача, умовам договору та ін.), рівень яких формується взаєминами всіх елементів логістичної системи і дозволяє задовольняти різні рівні потреб, що постійно змінюються (рисунки 1).

Основними вимогами споживачів до логістичного обслуговування є: надійність постачання (здатність постачальника дотримуватись обумовлених договором термінів поставки у встановлених межах); повний час від отримання замовлення до поставки партії товарів; гнучкість поставки (здатність системи враховувати особливі положення (або побажання) клієнтів); наявність запасів на складі постачальника; можливість надання кредитів та інші.

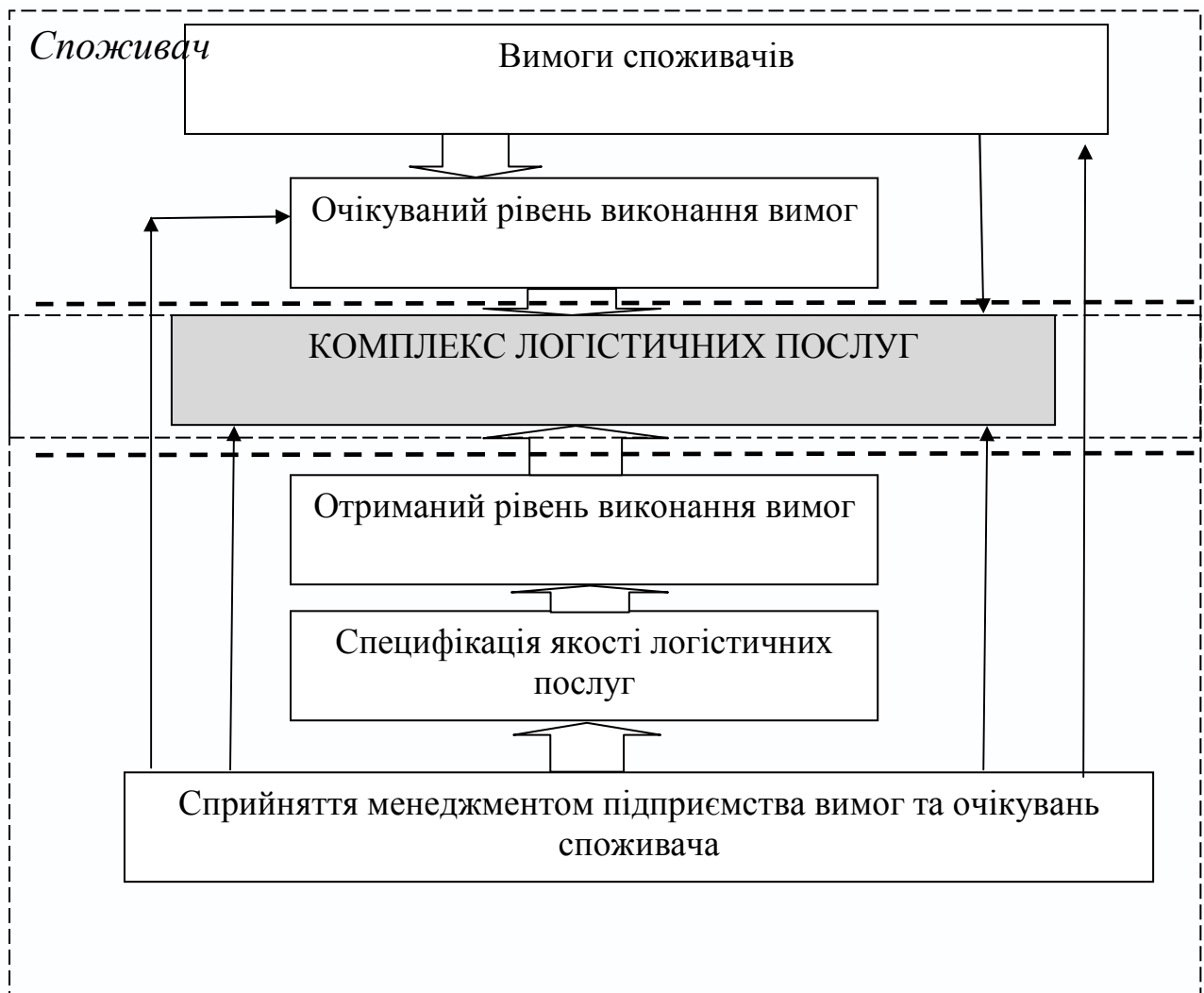


Рисунок 1 – Модель поняття "якість логістичних послуг"

Комплекс логістичних послуг підприємств включає: відповідальне зберігання і повний спектр складських послуг; доставка вантажів «двері-двері», автоперевезення вантажів в Україні; міжнародні вантажні перевезення; митно-брокерське обслуговування; додаткові логістичні послуги; аутсорсінг логістики; логістичний консалтинг та додаткові послуги VAS – Value Added Services – послуги, що додають вартості до товарів, наприклад: послуги із формування метро-юнітів, стікерівка, маркування; перепаккування товарів; формування наборів будь-якої складності; упаковка наборів у фірмову упаковку; забезпечення та інші.

Порівняння очікуваного та отриманого рівня виконання вимог споживача дозволить виявити й зрозуміти проблеми в логістичній системі підприємства, слабкі й сильні сторони логістичного сервісу, місце підприємства на ринку й серед конкурентів, дати кількісну та якісну характеристику стану підприємства відносно зовнішнього та внутрішнього середовища.

Література.

1. Кожевников Р.А. Экономическое управление логистическим обслуживанием [Электронный ресурс] / Р.А. Кожевников, А.В. Резер // Железнодорожный транспорт: Ежемесячный научно-теоретический технико-экономический журнал. – 2005. – № 8. – С. 56–60. – Режим доступа: <http://zdtmagazine.ru/publik/ekonom/2005/august0508.htm>.
2. Кислий В.М. Логістика: Теорія та практика / В.М. Кислий, О.А. Біловодська, О.М. Олефіренко, О.М. Соляник : Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
3. Рославцев Д.М. Конспект лекцій з курсу «Логістичне обслуговування» / Д.М. Рославцев; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 117 с.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО Й СИСТЕМНОГО ПІДХОДІВ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК

Остащенко О. О., студент

Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Складне і динамічне зовнішнє середовище вимагає від підприємств постійного вдосконалення своїх систем управління та інформаційних систем їх підтримки. При цьому можливі різні варіанти організації менеджменту. Останнім часом для створення ефективної системи управління підприємством досить широко використовується процесний підхід, на багатьох підприємствах у всьому світі здійснюється перехід від функціональної організації виробництва до процесної. На українських підприємствах продовжує домінувати структурний підхід до організації.

Процесний підхід дозволяє сконцентрувати увагу на найбільш «болючих точках» є симптомами настання нестійкого розвитку підприємства і знайти прийнятний рівень вирішення протиріч, що виникають в ринковому середовищі. При цьому необхідно враховувати те, що процесний підхід невіддільний від техніко-технологічної складової ринку, а його ефективність досягається шляхом знаходження оптимальних рішень по всьому циклу виробництва. Досягається це через механізм процесно-орієнтованого принципу підвищення якості управління, який завжди пробиває собі шлях через прийняття оптимальних рішень в області системи менеджменту якості управління.

Широке впровадження методу процесного управління є неізбежною і об'єктивно необхідною реакцією на зміни в економіці, умов конкуренції, на зміни в техніці і технологіях.

У процесному підході задіяний механізм управління, який принципово змінює характер розвитку економічних зв'язків, в основі якого домінуючу роль займає ресурсна складова, що дозволяє сконцентруватися на отриманні кінцевого результату і різко скоротити питомі витрати при одночасному підвищенні якості виробництва.

Впровадження процесного підходу в управлінні неможливо без широкої активної участі в цьому процесі всього персоналу, залучення буквально кожного працівника. При цьому в організації необхідно здійснити цілий комплекс заходів щодо відповідного етапного впровадження процесного підходу з формуванням бізнес-процесів, покликаних підвищити ефективність і якість роботи підприємства.

Бізнес-процес зачіпає різні рівні системи суспільного відтворення і одночасно створює передумови для управління в умовах кризи, що вимагає пошуку ефективних рішень з прогнозування різних сценаріїв на всіх рівнях господарської ієрархії.

Для того, щоб розкрити сутність концепції системного підходу до організації транспортної логістики, введемо поняття логістичної системи. У вітчизняній літературі в галузі логістики найбільш поширеним є таке визначення: «Логістична система являє собою адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні операції і функції, і складається, як правило, з декількох підсистем, а також володіє розвиненими зв'язками з зовнішнім середовищем».

Системний підхід є основною концепцією логістики, що полягає в комплексному вивченні явищ і об'єктів як цілісних логістичних систем з метою ліквідації невідповідності між інтересами і цілями всієї логістичної системи і її окремих елементів, між різними логістичними системами, між логістичною системою і зовнішнім середовищем. Системний підхід передбачає дослідження на макро- і мікрорівнях. На макрорівні логістична система вивчається як ціле, встановлюються її межі і зовнішні зв'язки із середовищем її діяльності. Це можна зробити, розглянувши досліджувану систему як частину системи більш високого рівня. Тільки ззовні можна зрозуміти, для чого існує логістична система. Кожна логістична система складається з елементів. Мікрорівень дослідження

передбачає вивчення внутрішньої структури системи, тобто складових її елементів, їх властивостей, зв'язків між ними. Важливим принципом системного підходу є принцип взаємозв'язку елементів логістичної системи, зв'язки між елементами можуть бути сильними або слабкими, але в будь-якому випадку, зміна в поведінці одних елементів породжує зміни діяльності інших, отже, необхідно враховувати ці наслідки.

Таким чином, з точки зору системного підходу до організації транспортної логістики, логістична система буде являти собою відносно стійку сукупність ланок, структурних / функціональних підрозділів компанії, а також постачальників, споживачів і логістичних посередників, взаємозалежних і об'єднаних єдиним управлінням корпоративної стратегії організації бізнесу.

Елемент логістичної системи є неподільною в рамках поставленого завдання управління частиною логістичної системи. Виділення елемента визначається нижчим рівнем декомпозиції логістичної системи і викликано необхідністю відокремлення операції або їх сукупності з метою оптимізації ресурсів, побудови моделі підприємства або його структурних підрозділів, моделювання бізнес-процесів, закріплення за операцією конкретного виконавця або технічного пристрою, наприклад, автоматизованого робочого місця; формування системи обліку, контролю і моніторингу логістичного плану.

Ланки логістичної системи, будучи впорядкованими певним чином, складають логістичний ланцюг або ланцюг поставок. У зарубіжних термінологічних словниках ANNEX і APICS ланцюг поставок визначається як взаємопов'язана послідовність пар ланок (підрозділів компанії і / або її логістичних партнерів) - «постачальник-споживач», по якій товар або послуга доставляється кінцевому споживачеві, організована з тим, щоб досягти плановану мета. При цьому не накладається ніяких зобов'язань на лінійну впорядкованість ланок логістичного ланцюга. У свою чергу, А.Н. Родніков в своєму термінологічному словнику підкреслює саме лінійну впорядкованість ланцюжка поставок, а саме: логістичний ланцюг представляє собою лінійно-впорядковану множину фізичних і / або юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників та інших), які безпосередньо брали участь в доведенні конкретно партії до споживача. Існують і інші визначення ланцюга поставок, наприклад: логістичний ланцюг - це безліч ланок логістичної

системи, впорядковане за основним та / або супутнього потоку відповідно до параметрів замовлення кінцевого споживача всередині функціональної області логістики або логістичного каналу. Таким чином, ланцюг поставок, як правило, проектують всередині самостійної функціональної області логістики. Вихідним параметром формування логістичного ланцюга є замовлення споживача. Формування ланцюга поставок може здійснюватися цілеспрямовано за допомогою юридичного злиття і поглинання фірм, а також шляхом добровільної співпраці різних служб, підрозділів і фірм з відповідним юридичним та організаційним оформленням. Ланцюг поставок може здійснюватися на підставі модульного принципу в управлінні, при цьому враховуються два взаємовиключних один одного принципу: корпорації і співпраці - з одного боку, а з іншого - конкуренції. Таке формування ланцюга поставок дозволяє використовувати вільні ресурси учасників логістичного ланцюга з тим, щоб згладжувати коливання зовнішнього середовища. Гнучкість такого ланцюга за допомогою спеціальних разових поставок через створену при цьому мережа каналів розподілу і транспортування дає можливість вирівняти піки споживання, при цьому неминучі ризики помітно знижуються. Зв'язки між окремими елементами логістичного ланцюга сьогодні реалізуються за допомогою новітніх інформаційних технологій. Побудова і дослідження ланцюгів, сформованих з інформаційних і фінансових потоків, володіє надзвичайно важливим практичним значенням, оскільки рух матеріальних ресурсів і готової продукції не збігається з співвідношеннями з ними інформаційними і грошовими потоками. Проблеми, що виникають у зв'язку з асинхронністю потоків, значно ускладнюють прийняття ефективних управлінських рішень.

Таким чином, ланцюг поставок являє собою безліч ланок логістичної системи, впорядкованих за основним та / або супутнього потоку відповідно до параметрів замовлення кінцевого споживача всередині функціональної області логістики або логістичного каналу.

Література.

1. Гаджинский А. М. Логистика / А.М. Гаджинский. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков і Ко», 2007. – 472 с.
2. La Londe and Masters (1994) Emerging Logistics Strategies: Blueprints for the Next Century, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management , Volume 24 (7): 13 – Sep 1, 1994.

3. Дегтяренко, В.Н. Основи логістики і маркетингу / В.Н. Дегтяренко. - Ростов-на-Дону: РГАС, 2005. – 329 с.
4. Залманова М.Є. Логістика / М.Є. Залманова. - Саратов: Саратов. держ. техн. ун-т, 2006. - 168 с.
5. Зиннуров Н.Р. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии / Н.Р. Зиннуров. - М.: Изд-во МАИ, 2009. – 229 с.
6. Костоглодов, Д.Д. Розподільна логістика / Д.Д. Костоглодов, Л.М. Харисова. - М.: Експертне бюро, 2007. – 199 с.
7. Stock J., Lambert D. and Ellram L. (1998) Fundamentals of Logistics Management. Paperback – International Edition, June 1, 1998.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПОТОКІВ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ

*Пантелеева М. М., Бондаренко А. В., студент
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У логістичній системі є безліч різних потоків, які поділяються на основний їм являється матеріальний та допоміжні потоки — інформаційні, фінансові, сервісні та інші (трудові, транспортні тощо). Ці потоки пов'язані між собою, один потік формується за допомогою іншого і може бути тісно пов'язаний з третім потоком.

Необхідність формування потоків в логістичній системі роздрібного торгового підприємства визначається двома обставинами: по-перше - управління, підвищення ефективності економічного потоку; по-друге - ринкові умови, господарювання визначаються, як самостійний об'єкт управління ефективністю формування і використання капіталу [1].

Виділимо і розглянемо кілька, можливих, підходів до формування потоків в логістичній системі. Перший основний підхід формування логістичних систем є традиційний (класичний). Традиційний підхід означає перехід від часткового до загального (індукція). Формування системи і потоків в ній, при такому підході, до цього процесу відбувається шляхом злиття її компонентів, що розробляються окремо. На першому етапі визначаються цілі функціонування окремих підсистем. На другому етапі аналізується інформація, необхідна для формування окремих підсистем. І, нарешті,

на третьому етапі формуються підсистеми, які в сукупності утворюють працездатну систему. Таким чином, традиційний підхід, коли результат діяльності всієї системи виходить як наслідок об'єднання діяльності окремих елементів (ланок), кожен з яких переслідує свою власну приватну мету, називається індуктивним [2].

Наступний основний і часто використовуваний підхід — це системний підхід. На відміну від класичного системний підхід передбачає послідовний перехід від загального до конкретного, коли в основі розгляду лежить кінцева мета, заради якої створюється система. Він реалізується в 4 етапи:

1) визначається і формулюються цілі функціонування потоків в цілому;

2) на підставі аналізу мети функціонування та обмежень зовнішнього середовища визначаються вимоги, яким повинна задовольняти система;

3) на базі цих вимог формуються орієнтовно деякі підсистеми;

4) аналіз різних варіантів, вибір підсистем і організація їх в єдину систему (синтез системи).

Системний підхід означає, що кожна система є інтегрованим цілим навіть тоді, коли вона складається з окремих роз'єднаних підсистем. Системний підхід дозволяє побачити досліджуваній об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем, об'єднаних спільною метою: розкрити його інтегративні властивості, внутрішні і зовнішні зв'язки.

Далі розглянемо процесний підхід, його застосування в організації потоків і зокрема матеріальних, дає можливість поділу завдань і інформації між структурами, розподілу відповідальності і повноважень менеджерів, що дозволяє цілеспрямовано покращувати окремі елементи в єдиній системі інформаційних, матеріальних і фінансових потоків.

Процесний підхід був розроблений і застосовується з метою створення горизонтальних зв'язків в організаціях. Підрозділи і співробітники, залучені в одному процесі, можуть самостійно координувати роботу в рамках процесу і розв'язує виникаючі проблеми без участі вищого керівництва. Процесний підхід до управління дозволяє більш оперативно вирішувати виникаючі питання і впливати на результат.

Процесний підхід передбачає наявність ключових елементів, без яких він не може бути впроваджений в організації.

До ключових елементів відносяться:

- Вхід процесу;
- Вихід процесу;
- Ресурси;
- Власник процесу;
- Споживачі і постачальники процесу;
- Показники процесу.

Входами процесу є елементи, що зазнають зміни в ході виконання дій. Як входів процесний підхід розглядає матеріали, обладнання, документацію, різну інформацію, персонал, фінанси та ін.

Виходами процесу є очікувані результати, заради яких вдаються до дій. Виходом може бути як матеріальний продукт, так і різного роду послуги або інформація.

Ресурсами є елементи, необхідні для процесу. На відміну від входів, ресурси не змінюються в процесі. Такими ресурсами процесний підхід визначає обладнання, документацію, фінанси, персонал, інфраструктуру, середу та ін.

Власник процесу - процесний підхід вводить це поняття як одне з найголовніших. У кожного процесу повинен бути свій власник. Власником є людина, що має в своєму розпорядженні необхідну кількість ресурсів і відповідає за кінцевий результат (вихід) процесу.

Показники процесу необхідні для отримання інформації про його роботу і прийнятті відповідних управлінських рішень. Показники процесу це набір кількісних або якісних параметрів, що характеризують сам процес і його результат (вихід)[3].

За рахунок того, що процесний підхід створює горизонтальні зв'язки в роботі організації, він дозволяє отримати ряд переваг. Основними перевагами процесного підходу є:

- Координація дій різних підрозділів в рамках процесу;
- Орієнтація на результат процесу;
- Підвищення результативності та ефективності роботи організації;
- Прозорість дій по досягненню результату;
- Підвищення передбачуваності результатів;
- Виявлення можливостей для цілеспрямованого поліпшення процесів;
- Усунення бар'єрів між функціональними підрозділами;
- Скорочення зайвих вертикальних взаємодій;

- Виняток незатребуваних процесів;
- Скорочення тимчасових і матеріальних витрат.

І так у нас виходить, що процесний підхід є найкращим з розглянутих нами підходів. Процесний підхід є більш гнучким у плані опису моделювання, так як передбачає різні рівні деталізації (декомпозиції) процесів в потоках логістичної системи. На практиці процесний підхід, при оптимізації, всередині одного елементу виділяють підпроцеси нижчого рівня. Об'єднання декількох елементів в логічний ланцюжок, де виходи одних є входами інших і являються інтеграцією елементів.

Для наочного прикладу ми створили таблицю, яка допоможе нам побачити відмінності описаних раніше підходів і побачити переваги і недоліки кожного з підходів. Для критеріїв оцінки ми обрали основні принципи створення логістичних систем. Тому що логістична система характеризується потоками (матеріальні інформаційні, фінансові та інші), які мають свої особливості.

Таблиця 1 — Аналіз підходів до формування потоків

Критерії оцінки	Підходи		
	Традиційний	Системний	Процесний
Оптимальність	Немає	Немає	Існує
Адаптивність	Немає	Вимагає великих витрат, так як підхід є послідовним, і можливо будуть потрібні зміни в інших підсистемах	Існує
Інтеграція	Дуже слабка (Практично відсутня)	Існує	Існує
Можливість формування при неоднозначності	Немає	Немає	Існує
Оперативність	На низькому рівні	На недостатньо високому рівні	На достатньо високому рівні
Додаткові необхідні елементи	Необхідне створення додаткових служби	Відсутність конфліктів між цілями окремих підсистем і цілями всієї системи	Для застосування даного підходу потрібно системність і послідовність

Література.

1. Бухтиярова Т.И. Подходы и принципы построения логистической системы розничного торгового предприятия [Електронний ресурс] / Т.И. Бухтиярова, Е.В. Федорова Режим доступу: <https://www.science-education.ru/pdf/2012/5/264.pdf>

2. Индуктивный и дедуктивный подходы к формированию системы управления материальными потоками. Учебно-методический проект [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://learnlogistic.ru>

3. Процессный подход <http://learnlogistic.ru/induktivnyj-i-deduktivnyj-podxody-k-formirovaniyu-sistemy-upravleniya-materialnymi-potokami/>
Менеджмент качества © КРМС 2007-2018 Режим доступа: <http://www.kpms.ru>

4. Левкин Г.Г. Основы логистики. [Электронный ресурс] / Г.Г. Левкин Режим доступа: <https://econ.wikireading.ru/4818>

5. Чабан Е.А. Принципы формирования логистического процесса управления промышленными предприятиями / Е. А. Чабан. - Рівне: Вісник УДУВГП - 2003. – Вип. 1 (20). – С. 631-635.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рубанова О. О., студент

Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Перехід економіки України на інноваційну модель розвитку вимагає принципово нових підходів до формування кадрової політики підприємств. Проте на нинішньому етапі усвідомлення необхідності розробки кадрової стратегії підприємств із врахуванням сучасних умов господарювання не є достатньо розповсюдженим. Такі чинники українського ринку праці як: нерівномірність розподілу спеціалістів за галузями, виникнення труднощів залучення персоналу необхідної кваліфікації до роботи на підприємстві та, як наслідок, загострення конкурентної боротьби серед роботодавців обумовлюють необхідність впровадження системи маркетингу персоналу.

Питання маркетингу персоналу розглядаються в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема Архипової В.А., Балабанової Л.В., Богданової О.Л., Галмена М., Дуракової І.Б., Захарова Д.К., Кибанова А.Я., Савенкової Т.І, Семеркової Л.М., Томілова В.В. та ін. Проте сьогодні відсутні дослідження з проблем управління персоналом та маркетингу. Саме тому ґрунтовне дослідження аспектів формування системи маркетингу персоналу підприємства з врахуванням особливостей розвитку національної економіки та українського суспільства є актуальним.

На основі узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття «маркетинг персоналу» зарубіжних та вітчизняних вчених було запропоновано визначення маркетингу персоналу як діяльності, метою якої є задоволення потреб і узгодження інтересів роботодавця та персоналу існуючого й потенційного шляхом аналізу зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей підприємства.

Основними принципами маркетингу персоналу є наступні:

- ринкова діяльність повинна орієнтуватися на споживачів робочої сили — роботодавців. Це передбачає виявлення їх груп, потенційних схильностей до придбання трудових послуг, що надаються робочою силою, і можливостей реального найму працівників, оцінку їх вимог до структури необхідних їм спеціальностей і професій, виходячи з яких повинні бути здійснені заходи щодо підготовки відповідних категорій працівників;

- повинна враховуватись орієнтація на цілі, що висуваються іншими суб'єктами ринкових відносин – найманими робітниками: формування їх кваліфікаційного і професійного складу, здатності адаптуватися до умов змінного попиту; вимоги, що пред'являються ними до рівня оплати праці, умов виробництва, режиму роботи і відпочинку; психологічні переваги, мотиви поведінки тощо;

- повинна реалізовуватись орієнтація на системний підхід. Всі види діяльності, пов'язані з продажем послуг праці, в умовах маркетингу повинні координуватись і функціонувати синхронно. Це стосується питань фінансування, підготовки і перепідготовки кадрів, формування і використання доходів населення, стимулювання зайнятості і сприяння працевлаштуванню, соціальної підтримки, заходів регулювання та ін.

- базовим принципом маркетингу повинна бути його орієнтація на довгострокову перспективу.

За основу формування системи маркетингу персоналу на підприємстві доцільно обрати концепції соціально відповідального маркетингу та самомаркетингу.

Згідно з концепцією соціально відповідального маркетингу найважливішою умовою досягнення цілей організації є чітке визначення вимог до персоналу, його соціальних потреб у процесі професійної діяльності та забезпечення задоволення цих потреб.

Концепція самомаркетингу передбачає особисту участь персоналу в створенні умов праці, власному розвитку та просуванні. Для цього персонал здійснює оцінювання власних можливостей,

визначення особистих професійних цілей, вивчення ринку праці та основних тенденцій, просування себе на ринку праці шляхом підготовки резюме та активних дій із пошуку роботи.

Систему маркетингу персоналу визначено як об'єктиву єдність взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою суб'єктів та об'єктів маркетингу персоналу, які забезпечують реалізацію процесу маркетингу персоналу з метою формування ефективного кількісного та якісного особового складу підприємства, а також створення умов збалансування інтересів роботодавця і працівника, націлених на досягнення й взаємоузгодження інтересів персоналу та роботодавця із врахуванням впливу чинників макро-, мікроринкового і внутрішнього середовища підприємства (рисунк 1).



Рисунок 1– Система маркетингу персоналу підприємства

Суб'єктами маркетингу персоналу виступають працедавці, державні служби зайнятості, недержавні структури зі сприяння зайнятості, державна служба міграції населення, професійні навчальні заклади, професійні союзи.

Об'єктом маркетингу стає будь-який об'єкт, який пропонується на ринку для обміну на певну кількість яких-небудь благ і на цих умовах має попит.

Процес маркетингу персоналу дозволяє його розглядати в контексті існуючих факторів впливу на макро- та на макрорівнях, а також враховує інтереси з боку персоналу та з боку підприємства.

Процес маркетингу персоналу націлений на виконання управлінських функцій: аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, планування комплексу маркетингу персоналу, реалізації, а також контролю досягнення заданих цілей маркетингу персоналу. При цьому центром уваги процесу повинна бути цільова аудиторія та її потреби, а отже, процес маркетингу персоналу повинен бути спрямований на задоволення потреб цільової аудиторії (наявним та потенційним персоналом), тим самим, забезпечуючи покриття своєї потреби в персоналі.

Необхідною умовою процесу є певний рівень кількісної та якісної потреби в персоналі, що відповідає цілям підприємства. Враховуючи ефективність щодо витрат, найбільш ефективними є внутрішні джерела. Вважається, що на сьогодні дешевше утримати співробітника на підприємстві, ніж знайти нового співробітника йому на заміну, залучити його та вивчити. При цьому враховується також фактор часу. Період адаптації нового співробітника складає від трьох до дванадцяти місяців (в залежності від рівня посади). У той же час слід враховувати необхідність реалізації зовнішнього маркетингу персоналу; навіть при достатньому рівні покриття персоналом за рахунок внутрішніх джерел. Підприємство повинно піклуватися про силу бренду роботодавця як всередині підприємства так і на зовнішньому ринку праці. Адже це є запорукою постійного резерву кандидатів у випадку недостачі внутрішніх джерел персоналу або непередбаченої плинності персоналу.

Тому доцільним вважається, в першу чергу, надавати перевагу внутрішньому маркетингу персоналу (при можливості покриття необхідності за рахунок внутрішніх джерел) та в разі недостатньої можливості покриття необхідності в персоналі за рахунок внутрішніх джерел перевага надається зовнішньому маркетингу персоналу.

Таким чином, запропоновано підхід до формування системи маркетингу персоналу, що передбачає вплив суб'єктів на відповідні об'єкти за допомогою процесу маркетингу. Процес побудовано відповідно основним управлінським функціям.

Література.

1. Криворучко О. М. Обґрунтування концепції маркетингу персоналу / О. М. Криворучко, О.І. Гладка // Економіка транспортного комплексу : збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. – Х. : ХНАДУ, 2016. – Вип. 27. – С. 5–14.
2. Савенкова Т. Маркетинг персоналу в інноваційно-інвестиційному середовищі / Т. Савенкова // Проблеми теорії й практики управління. – 2013. – № 11. – С. 108–116.
3. Железнов А. Маркетинг персонала. Оценка трудовой деятельности / А. Железнов // Маркетинг. – 2012. – № 2. – С. 53–64.
4. Кропивка Ю.Г. Економічна сутність маркетингу персоналу на засадах процесного і системного підходів / Ю.Г. Кропивка // Науковий вісник ЧДІЕУ; серія 1, Економіка: зб. наук. пр. – Чернігів: ЧДІЕУ, 2010.– № 2(10). – С. 164–170.

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Сариев А., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сьогоденних ринкових умовах, добре сформований імідж – ключ до успіху. В умовах жорсткої конкурентної боротьби пильної уваги заслуговує будь-яка представницька і публічна діяльність, тому робота над бездоганністю іміджу є фактором, що забезпечує інтенсивне процвітання підприємства. Сильний імідж організації і її товарів та послуг говорить про унікальні ділові здібності (спеціальні навички, уміння), які дозволяють підвищувати пропоновану споживачам цінність товарів і послуг. Оскільки, АТП має специфічні особливості роботи, його імідж також має специфічний прояв. У зв'язку з цим особливу важливість набуває формування іміджу АТП.

Розвиток сьогоденної ринкової економіки спричинив збільшення суб'єктів, зацікавлених у правильному і дієвому формуванні власного іміджу. Позитивний імідж стає необхідною умовою досягнення фірмою стійкого і тривалого ділового успіху. Для забезпечення гарного іміджу необхідно знати чіткий порядок дій при його формуванні, тому важливим завданням є вдосконалення процесу формування іміджу підприємства. Оскільки, АТП мають специфічні особливості роботи, їх необхідно враховувати при здійсненні даного процесу.

В літературних джерелах представлено багато підходів до здійснення процесу формування іміджу підприємства. Відмінності думок авторів спостерігаються не тільки з приводу кількості етапів, але і їх змісту. Основні підходи до формування іміджу підприємства відображені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика кількості та змісту етапів процесу формування іміджу підприємства

Автор	Кількість етапів	Зміст етапів
Альошина І.В. [1, с.255]	3	1) формування корпоративної місії; 2) визначення корпоративної індивідуальності або «особистості» підприємства; 3) формування корпоративної ідентичності (системи комунікативних засобів, що відображають індивідуальність компанії)
Блінов А.О., Захаров В.Я. [2, с.38]	5	1) вимірювання іміджу: який він? 2) оцінка іміджу: що повинно бути зроблено? 3) розробка програми побудови іміджу: як це буде зроблено? 4) здійснення програми; 5) повторне вимірювання іміджу: який він зараз?
Джи Б. [3, с.224]	6	1) визначення цілей формування корпоративного іміджу; 2) визначення цільової аудиторії; 3) створення концепції іміджу; 4) оцінка можливостей фірми для формування іміджу; 5) формування, впровадження та закріплення корпоративного іміджу в свідомості споживача; 6) оцінка стану іміджу та контроль реалізації продажів
Шкардун В.Д., Ахтямов Т.М. [4, с.70]	6	1) аналіз маркетингового середовища підприємства та виділення цільових груп громадськості; 2) формування набору більш суттєвих іміджоутворюючих факторів для кожної цільової групи громадськості; 3) розробка бажаного образу підприємства (з точки зору встановлених стратегічних цілей) для кожної цільової групи громадськості; 4) оцінка стану іміджу підприємства в кожній із цільових груп громадськості; 5) розробка і реалізація плану заходів щодо формування позитивного іміджу підприємства в свідомості цільових груп; 6) контроль досягнутих результатів і корегування (при необхідності) плану
Федотова І.В., Алюкаєва В.С. [5]	5	1) оцінка існуючого іміджу підприємства; 2) розробка концепції маркетингу; 3) формування зовнішнього іміджу підприємства; 4) формування внутрішнього іміджу підприємства; 5) проведення контролю за виконанням імідж - програм підприємства
Рид С. [6]	3	1) формування фірмового стилю підприємства; 2) оцінка поточних дій; 3) застосування корпоративного іміджу до поточних питань

Аналіз таблиці дозволяє зробити висновок, що в літературних джерелах представлено два підходи до формування іміджу підприємства:

- перша група авторів пропонує розпочинати процес формування з аналізу вже існуючого іміджу, тобто виходить з того, що певний імідж вже сформований у підприємства [1, 2, 5, 6];

- друга група виходить з того, що імідж формується тільки цілеспрямовано, за рахунок дій підприємства, його треба розробляти з нуля [3, 4].

Опираючись на теорію Джи Б. й Лукаша Ю.А. [3, 7] щодо існуючих етапів формування іміджу, а також на перераховані вище методи можна розробити методика формування іміджу автотранспортного підприємства для різних груп сприйняття на рисунку 1.



Рисунок 1 – Послідовність дій при формуванні іміджу АТП

Оскільки існує багато груп сприйняття й для кожної з них формується свій імідж, то розроблена методика поширюється на всі цільові для підприємства групи громадськості (споживачі, посередники, постачальники, конкуренти та інші зацікавлені контактні аудиторії).

Споконвічно керівники підприємства ухвалюють рішення щодо необхідності формування іміджу (низький показник обсягу

замовлень; низький прибуток). Потім проводиться аналіз маркетингового середовища (вивчаються зовнішні й внутрішні фактори) підприємства. На цьому етапі підприємство виявляє й аналізує сильні й слабкі сторони в діяльності, погрози й можливості. Також на даному етапі підприємство вибирає для себе найбільш перспективні групи громадськості, для яких надалі й буде розроблятися імідж АТП. Розробка довгострокової стратегії, спрямованої на формування позитивного зовнішнього іміджу підприємства припускає загальний, недеталізований план діяльності як спосіб досягнення складної мети, що охоплює тривалий період часу.

Далі персонал підприємства займається розробкою бажаного образу підприємства для обраної цільової групи, а за тим на наступному етапі проводиться оцінка реального й бажаного іміджу. Якщо під час порівняння пропонованих оцінок вони збігаються, то переходимо до наступного етапу – контроль досягнутих результатів. Якщо ж під час порівняння реального й бажаного іміджу оцінки не збігаються (оцінка реального іміджу нижче бажаної оцінки), провести опитування цільової групи для визначити ступень задоволеності цільової групи станом іміджевих факторів і оцінити їх важливості. При цьому будуть виявлені ті показники, які роблять імідж підприємства низьким, і, отже, підприємство зможе провести заходи щодо підвищення цих характеристик.

У випадку позитивної оцінки проводиться контроль досягнутих результатів, у випадку негативної оцінки знову вертаємося на етап опитування цільової групи із приводу стану іміджевих факторів.

Таким чином, були узагальнені етапи по формуванню іміджу, пропоновані різними авторами й на їх основі визначена послідовність формування іміджу для різних груп сприйняття іміджу підприємства, розроблений алгоритм управління іміджем підприємства.

Література.

1. Алешина И.В. Корпоративный имидж / И.В. Алешина // Маркетинг. – 1998. – № 1. – С. 50-54.
2. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 35–44.
3. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Джи Б. – СПб.: Питер, 2000. – 224 с.

4. Шкардун В.Д. Оценка и формирование корпоративного имиджа предприятия / В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С.68-77.

5. Федотова И.В. Процесс формирования имиджа автотранспортного предприятия / Федотова И.В., Аллюкаева В.Е. // Экономика транспортного комплекса. – 2011. – Вып. 17. – С. 62-74.

6. Рид С. Эффективно ли вы поддерживаете свой корпоративный имидж? / Рид С. // Маркетинг. – 2008. – № 6. – С. 86-90.

7. Лукаш Ю.А. Имидж компании - «золотой ключик» успеха / Лукаш Ю.А. – М.: Дело и Сервис, 2007. – 112 с.

ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИН АТП З КЛІЄНТАМИ

Саване М., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На сучасному етапі розвитку економічних відносин маркетинг розширює свої функції, що призводить до формування функції постійних взаємовідносин з клієнтами. Маркетинг відносин охоплює створення, підтримку й розширення міцних зв'язків зі споживачами й іншими партнерами. Усе більше й більше маркетинг зміщає акцент від індивідуальних угод до створення більш цінних відносин і маркетингових мереж зв'язків. Ціль його полягає в тому, щоб надати довгострокові цінності споживачам. Взаємини фірми зі споживачем розвиваються в часі. Вони складаються з різних етапів, починаючи від першого знайомства клієнта з діяльністю фірми, до встановлення довгострокових відносин, і є конкурентною перевагою підприємства.

Сучасна теорія управління взаєминами включає різні моделі, що охоплюють взаємодію підприємства зі споживачами автотранспортних послуг. Не дивлячись на велику кількість наукових розробок в області маркетингу, практична діяльність АТП не забезпечена науково обґрунтованими методичними рекомендаціями з проблеми оцінки і формування тривалих взаємовигідних відносин підприємства з різними клієнтами.

Під взаємодією пропонується розуміти процес сумісної діяльності, де приймають участь не менше двох учасників, що здійснюють рівноспрямований вплив один на одного. Залежно від

стану та ступеня взаємозв'язку здійснюються результати їхньої сумісної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій по маркетингу взаємовідносин показав, що більшість авторів [1-6] не приділяють достатню увагу формуванню методичних підходів до оцінки рівня взаємин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища. Тобто, автори пропонують оцінювати фактичний рівень взаємодії, не враховуючи перспективи цих відносин.

Недосконалість наявних підходів до оцінки взаємодії підприємства зі споживачами, з метою побудови взаємовигідних відносин з ними, визначають необхідність розробки узагальненої методики оцінки взаємин АТП з клієнтами.

Ціллю дослідження є визначення основних напрямків формування й оцінки рівня взаємовідносин АТП з клієнтами.

Рівень взаємин АТП із споживачем автотранспортних послуг характеризує вигоди які кожен суб'єкт взаємодії одержує для себе в результаті спільної діяльності. Тому, для його оцінки потрібно зіставити вигідність (цінність) клієнта для АТП зі сприйняттям суб'єкта вигідності (цінності) для нього відносин з даним АТП. Кожний із запропонованих двох показників вигідності характеризує існуючий (фактичний) рівень зустрічного відношення між підприємством та клієнтом. Крім фактичного рівня взаємодії пропонується визначати також перспективність розвитку взаємин суб'єктів дослідження один з одним, тобто виявити тенденції до поліпшення або погіршення взаємовідносин.

Таким чином, взаємодію АТП з клієнтом пропонується оцінювати по трьом напрямкам:

- 1) вигідність для АТП взаємин із споживачем автотранспортних послуг;
- 2) задоволеність клієнта взаєминами з АТП;
- 3) перспектива відносин АТП з даним клієнтом.

Отже, охоплюються всі сторони співробітництва, що дозволяє комплексно оцінити рівень взаємодії. Кожний із трьох запропонованих комплексних показників оцінки рівня взаємин складається з ряду приватних показників, індивідуально обраних для окремого клієнта.

При визначенні комплексного показника вигідності для АТП взаємин зі споживачем автотранспортних послуг потрібно оцінити фінансову та нефінансову вигоду від цих відносин, яку можна

визначити виходячи з документації підприємства. Визначення комплексного показника задоволеності споживача взаєминами з АТП можливе тільки при проведенні опитування клієнта та оцінці рівня його задоволеності від взаємодії з АТП. При визначенні комплексного показника перспективи відносин АТП зі споживачем прогнозується можливість поліпшення фактичних показників взаємодії. Для оцінки рівня взаємодії, щоб підсумковий показник оцінки по кожному клієнту знаходиться в інтервалі $[0,1]$, пропонується використовувати метод таксономічного аналізу по трьох напрямках.

Оцінку рівня взаємовідносин пропонується робити на основі побудови матриці оцінки рівня взаємодії АТП і клієнта. Матриця будується в тривимірній площині, утвореної показниками задоволеності клієнта від взаємин з АТП (ось Y), вигідності для АТП взаємин зі споживачем автотранспортних послуг (ось X) і перспективи відносин АТП з клієнтом (ось Z), на яку наносяться координати підсумкових показників, що характеризують рівень взаємин АТП із кожним клієнтом (рис. 1).

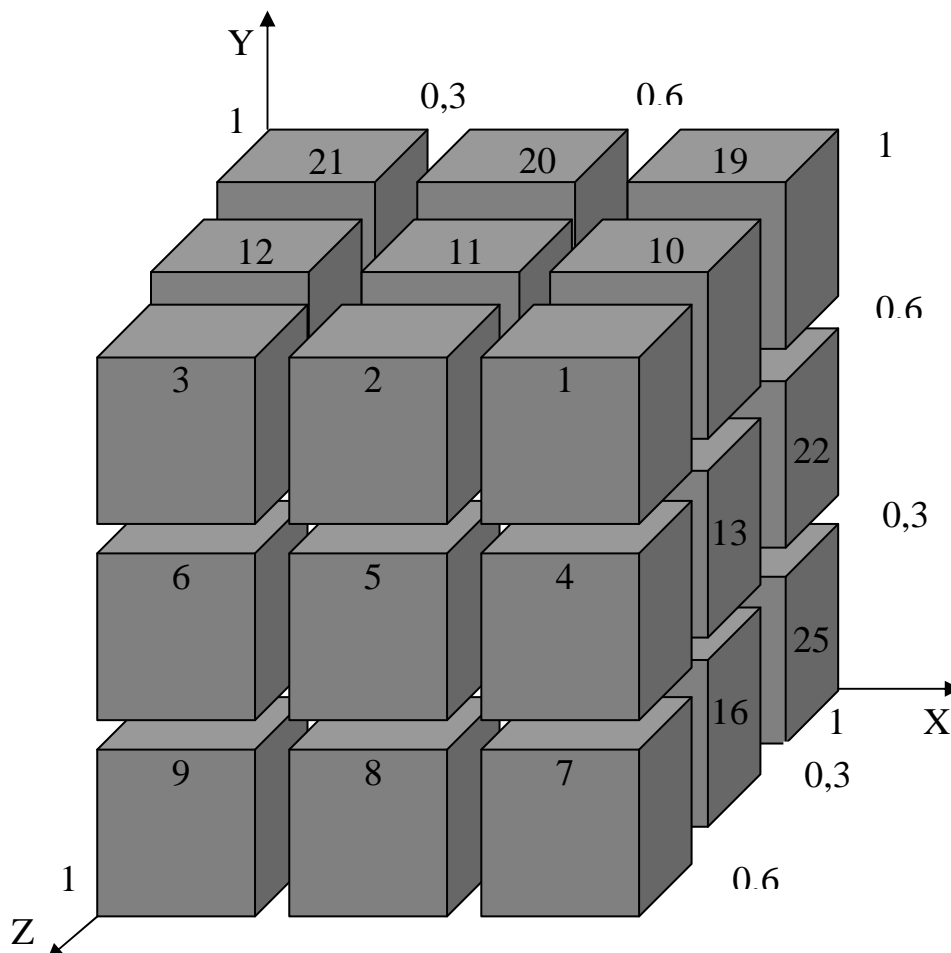


Рисунок 1 - Матриця оцінки рівня взаємодії АТП з клієнтами

Запропонована матриця дозволить визначити градацію суб'єктів, з якими співпрацює АТП:

◆ **Взаємодія високого рівня** характеризується високою вигідністю клієнта для АТП ($0,67 < x < 1,0$), середньою або високою задоволеністю співпраці для суб'єкта ($0,34 < y < 1,0$), та середнім або високим рівнем перспективності ($0,34 < z < 1,0$).

◆ **Взаємодія середнього рівня** характеризується середньою вигідністю клієнта для АТП ($0,34 < x < 0,67$), середнім чи низьким рівнем цінності АТП для суб'єкта ($0 < y < 0,66$), та середнім чи низьким рівнем перспективи відносин ($0 < x < 0,67$).

◆ **Взаємодія низького рівня** характеризується низькою цінністю клієнта для АТП ($0 < x < 0,33$), низьким рівнем задоволеності суб'єкта від співпраці з АТП ($0 < y < 0,33$), та низьким рівнем перспективи взаємин в майбутньому ($0 < z < 0,33$).

Розроблена методика узагальненої оцінки рівня взаємодії АТП з клієнтами базується на визначенні позиції відносин АТП і розглянутого суб'єкта. Рівень взаємовідносин АТП з кожним економічним суб'єктом визначається за допомогою матриці оцінки взаємодії, яка дозволяє поєднати споживачів у різні групи.

Градація суб'єктів маркетингового середовища дозволяє не тільки комплексно оцінити рівень взаємодії, але і визначити «вузькі місця» у взаємовідносинах АТП з тим чи іншим клієнтом. Це дає можливість цілеспрямовано поліпшувати слабкі напрямки взаємодії та розробляти стратегію взаємин, що враховує інтереси двох сторін - АТП і клієнта.

Література.

1. Багиев Л.Г. Маркетинг / Л.Г. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. – СПб.: Питер, 2001. – 384с.
2. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 896 с.
4. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон; пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.
5. Акофф Р. О. целеустремлённых системах / Р. Акофф, Ф.О. Эмери; пер. с англ. под ред. И.А.Ушакова. – М.: «Сов. радио», 1974. – 272 с.

6. Левин М.И. Математические модели экономического взаимодействия / М.И. Левин, В.Л. Макаров, А.М. Русинов. – М.: Физматлит Наука, 1993. – 374 с.

ІНТЕГРОВАНІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ АТП

Сариев М., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Інформаційні ресурси відносяться до критичних чинників комерційного успіху підприємницької діяльності, ефективне використання яких створює передумови для перемоги в конкурентній боротьбі. Успішна діяльність підприємства забезпечується необхідними потоками інформації, які формують так звану систему комунікацій.

Поняття «комунікація» визначає процес обміну інформацією між учасниками, які знаходяться як усередині, так і за межами підприємства. Вона дає можливість отримувати відомості для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень, забезпечувати їх реалізацію та передавати необхідні відомості в навколишнє середовище з метою підвищення іміджу, конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства в цілому [1, с. 11].

Процес інтеграції всіх елементів комунікацій, які ефективно впливають на все трансакції між організацією і її існуючими реальними та потенційними споживачами, замовниками і клієнтами визначається як інтегровані маркетингові комунікації (ІМК) [2].

Дослідженням інтегрованих маркетингових комунікацій як інструмента формування іміджу займалися багато діячів науки. Кожен з них пропонує свою концепцію розуміння ІМК. На практиці більшість підприємств використовує комплекс різних концепцій, бо ІМК можна реалізувати ефективно тільки при поєднанні різних маркетингових інструментів.

Аналізуючи підходи різних учених, можна зробити висновок, що найбільш точну концепцію пропонують учені, які визначають інтегровані маркетингові комунікації як маркетинг-мікс. Маркетинг-мікс включає «4Р», «5Р», «7Р». Усі «Р» маркетингу спрямовані на задоволення потреб певного кола споживачів. Кожний елемент міксу виявляє свій вплив на свідомість споживачів. Структуру інтегрованих

маркетингових комунікацій, які потрібно комплексно використовувати для формування іміджу підприємства, розглянемо на рисунку 1.

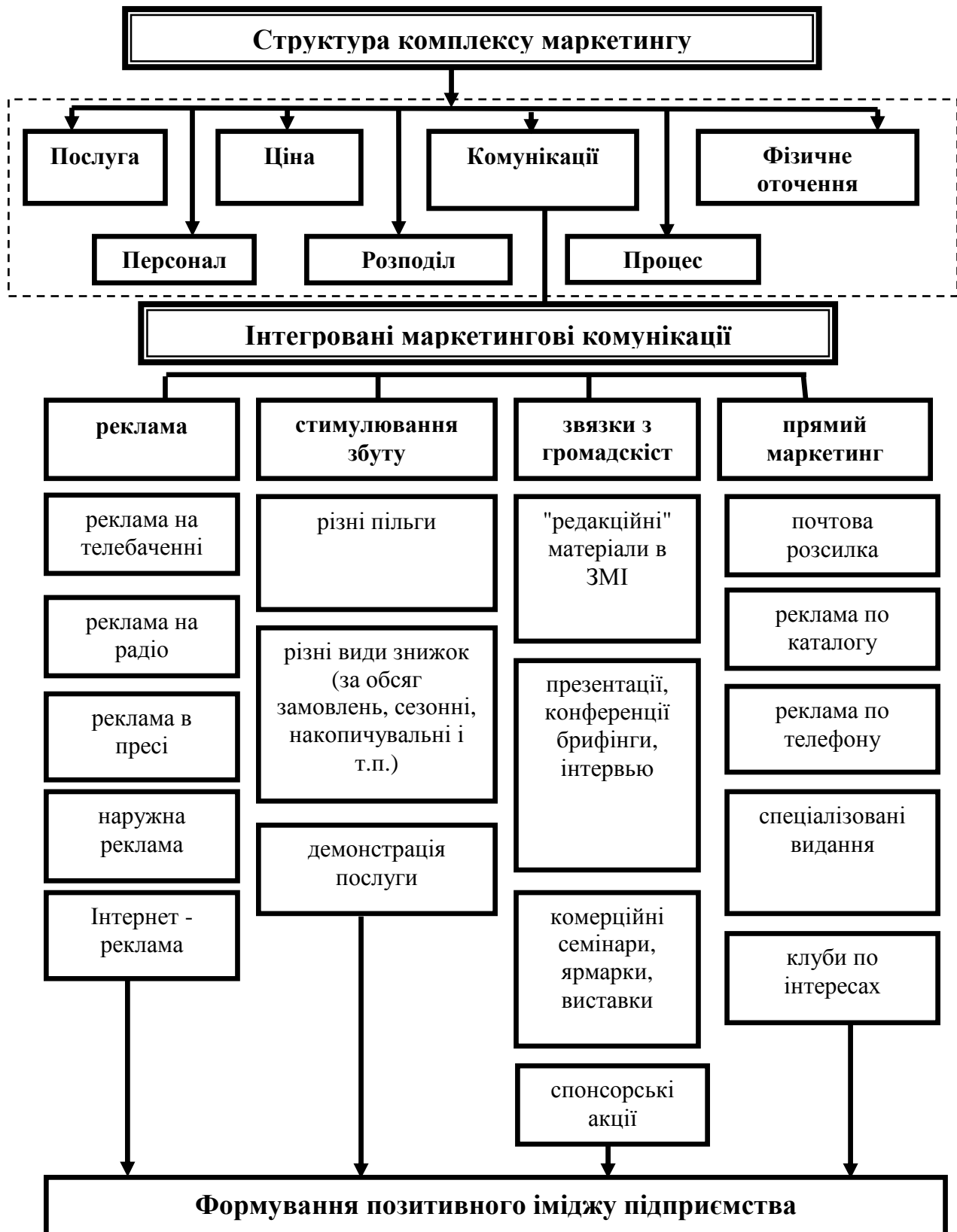


Рисунок 1 – Структура інтегрованих маркетингових комунікацій

У працях Ламбена Ж.-Ж. [3] з питання формування іміджу підприємства знаходить відображення поняття комунікаційна діяльність підприємства. Формування позитивного іміджу автор визначає за допомогою досягнення позитивної реакції у цільовій групі сприйняття під впливом маркетингових комунікацій. Підприємство та учасники маркетингового процесу взаємодіють один з одним на різних рівнях і з різними цілями, формуючи певне комунікаційне поле, яке характеризується насиченістю і достовірністю інформації, візуальною відмінністю і впізнаваністю, рівнем довіри [3]. Так, ідею Ламбена Ж.-Ж. підтримали інші автори [4, 5] і запропонували розділяти комунікаційне поле на три групи: інформаційне, емоційне та мотиваційне поля.

Розглянемо структуру комунікаційного поля АТП, зображену на рисунку 2.

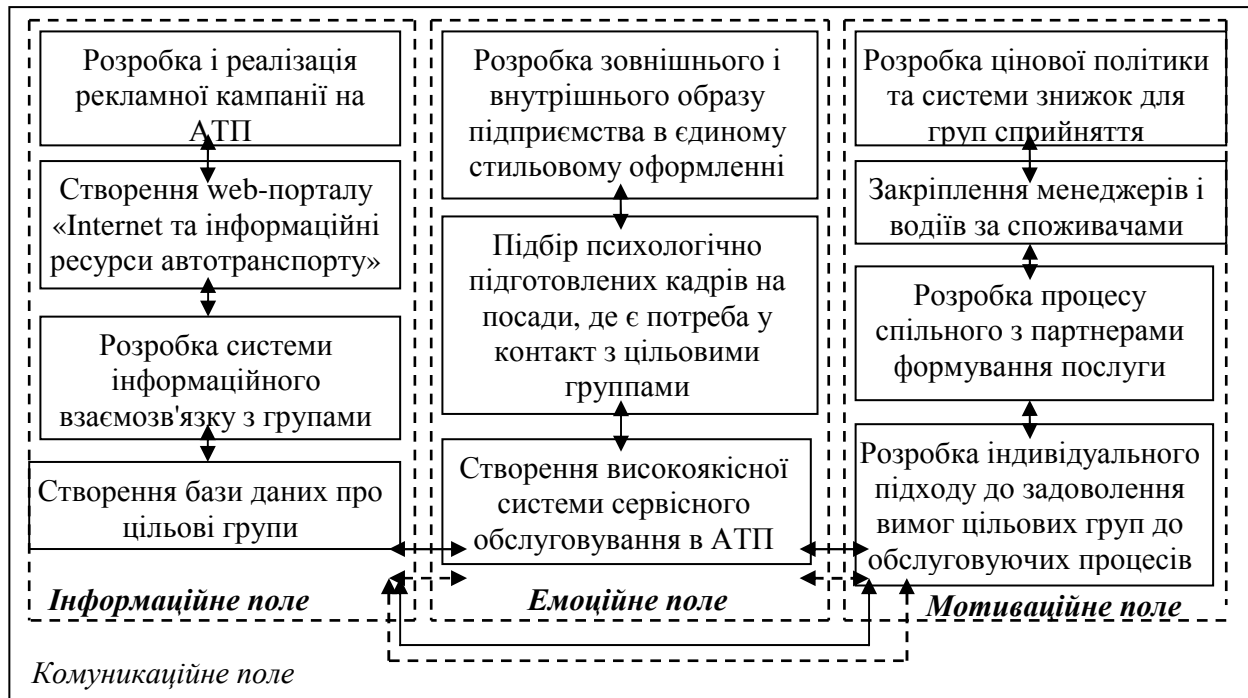


Рисунок 2 – Схема формування комунікаційного поля АТП

Внаслідок взаємодії підприємства і конкретної цільової групи сприйняття утворюється певне комунікаційне поле. Визначені найбільш важливі елементи даного поля (інформаційне, мотиваційне і емоційне поля), які підприємство повинно прагнути створювати для позитивного впливу на сприйняття цільової групи.

Формування інформаційного поля полягає в підвищенні рівня інформованості зовнішнього середовища про діяльність підприємства, можливість створювати додаткові інформаційні потоки

про підприємство і його послуги через референтних осіб, лояльних споживачів, конкурентів.

За формування емоційного поля відповідає формування яскравого образу в свідомості споживачів послуг і значущих груп громадськості, довіри та сприятливого враження, наділення підприємства додатковими емоційними і соціальними цінностями. Емоційна прив'язка цільових груп впливає на рішення про покупку куди сильніше, ніж приваблива ціна, призначена конкурентом.

І, нарешті, формування мотиваційного поля пов'язує соціальну цінність підприємства з соціальними цінностями цільових груп і опосередковано впливає на розширення обсягів замовлень з їхнього боку.

Таким чином, було розглянуто вплив ІМК на формування іміджу і з'ясовано, який саме інструмент маркетингових комунікацій має найбільший вплив на процес створення позитивного іміджу АТП. В результаті аналізу сучасних ринкових умов отримали абсолютно нову задачу маркетингу, від якої буде залежати і вся концепція комунікацій - найбільш важливо не отримання частки ринку, а збереження рентабельності і збільшення капіталізації підприємства. Саме виконанню цього завдання і буде сприяти комплекс організаційно-економічних, рекламно-інформаційних та міжособистісно-комунікативних заходів під назвою інтегровані маркетингові комунікації.

Література.

1. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посібник / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2002. – 279 с.
2. Шарков Ф.И. Управление маркетинговыми коммуникациями (интегрированный подход) / Шарков Ф.И. – М.: Академический проект, Трикста, 2006. – 256 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Пер. с англ. / Ж.-Ж. Ламбен – СПб.: Питер, 2007. – 800 с.
4. Нюренбергер Л.Б. Территориальные основы маркетинга / Нюренбергер Л.Б., Карулева Е.А. – Новосибирск: НГУЭУ, 2007. – 458 с.
5. Нюренбергер Л.Б. Сервисная деятельность: учеб. пособие / Л.Б. Нюренбергер, А.Е. Архипов, Т.В. Барыкина. – Новосибирск: НГУЭУ, 2008. – 152 с.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ВЗАЄМВІДНОСИН ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Шулежко М. В., студент

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних умовах розвитку і подальшого удосконалення ринкових відносин в Україні залишається невирішеною проблема формування взаємовідносин зі споживачами транспортних послуг. Це обумовлено, з одного боку, підвищенням вимог споживачів до якості пропонованих товарів(послуг), збільшенням їхньої кількості, появою нових технологій взаємодії з ними, а з іншого боку, рівень взаємовідносин зі споживачами визначає подальшу діяльність підприємства, його розвиток та позиції на ринку. Вміння правильно побудувати відносини, обрати правильну стратегію поведінки зі споживачами є досить важливим.

Питанням привернення клієнтів приділяється велика увага в працях вітчизняних та зарубіжних вчених: Гаркавенко С.С., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А, Дойль П., Енджел Д.Ф., Блекуэл Р.Д., Гембл П., Стоун М., Вудкок Н., Кук С., Котлер Ф., Пепперс Д. та ін. Але, це стосується, в основному загальних підходів до маркетингу на підприємстві, без врахування галузевої специфіки. В галузі автомобільного транспорту ця проблема розглядалась в працях Криворучко О.М, Федотової І.В., Шинкаренка В.Г. Однак до теперішнього часу залишається невирішеним ряд питань, а саме: відсутність адаптованих до підприємств автомобільного транспорту технологій та прийомів роботи зі споживачами; відсутність конкретних методик роботи зі споживачами транспортних послуг; недостатність конкретних методів щодо залучення нових та утримання існуючих споживачів. Усі ці напрямки знаходять своє висвітлення при формуванні стратегій взаємовідносин підприємства зі споживачами.

Стратегія взаємовідносин – це генеральна комплексна довгострокова програма дій по відношенню до окремих споживачів, яку підприємству необхідно реалізувати для забезпечення тривалого успіху підприємства в досягненні довгострокових конкурентних переваг на певних цільових ринках та встановлення вигідних для підприємства партнерських відносин з їх клієнтами.

Існує багато видів стратегій побудови взаємовідносин зі споживачами (табл. 1), тому досить важливим для підприємства є обрання серед всіх найбільш вигідної стратегії, яка буде задовольняти потреби споживачів та позитивно впливати на розвиток підприємства.

Таблиця 1 – Види стратегій взаємовідносин підприємства зі споживачами послуг

Назва стратегії	Сутність	Клієнти, на яких орієнтована стратегія	Джерело інформації
1	2	3	4
«Довгострокова маркетингова стратегія» (CRM стратегія)	Стратегія по налагоджуванню довготривалих контактів з існуючими клієнтами, а також потенційними клієнтами. Направлена на розвиток та поліпшення відносин із споживачами. В рамках цієї стратегії шукається індивідуальний підхід до клієнтів. Основна задача стратегії: інтегрувати клієнта всередину підприємства, надати йому реальне індивідуальне обслуговування.	Характерна для всіх типів клієнтів, за винятком «гірших клієнтів»	Д. Ланге «Управління взаємостосунками з клієнтами»
«Управляти»	Стратегія на тих покупців, які приносять прибуток на даний момент, але в майбутньому можуть виявитися менш прибутковими або взагалі перестануть приносити прибуток підприємству. Підприємство надає увагу наявним на даний момент гарним споживачам і надає можливість для постійного створення взаємної цінності, яка зміцнить ділові перспективи і підприємства, і споживача	-потенційні замовники; - «середні» клієнти - шоппери	Ян. Х. Гордон «Маркетинг партнерських відносин»
Стратегія змін»	Дана стратегія застосовується в тому випадку, якщо підприємство вирішило кардинально змінити процес ведення бізнесу, орієнтувати його винятково на клієнта, ставлячи його до уваги всієї фірми. В рамках даної стратегії істотно змінюється технологія роботи з клієнтами, відшукуються і розробляються нові підходи до формування взаємостосунків з ними	Підходить для всіх існуючих видів клієнтів	Д. Ланге «Управління взаємостосунками з клієнтами»
«Звільняти»	Застосовується для тих клієнтів, які не складають ніякого інтересу підприємству, співпраця з якими не приносить очікуваного прибутку, клієнт не виправдовує покладених на нього надій з боку підприємства та не сприяє його зростанню, тому від таких клієнтів слід відмовитись	-«гірші клієнти»	Ян. Х. Гордон «Маркетинг партнерських відносин»

1	2	3	4
«Винагороджувати і вкладати»	Застосовується для тих споживачів, які за всіма ознаками можуть виявитися прибутковими в майбутньому. Має місце в тому випадку, якщо підприємство зацікавлено в співпраці з певними клієнтами і вживає заходи по налагоджуванню відносин з ними	-«кращі клієнти»; - шоппери; - постійні замовники	Ян. Х. Гордон «Маркетинг партнерських відносин»
«Стягати»	Стратегія застосовується в тому випадку, якщо підприємство визначило, що деякі клієнти не приносять зараз прибутку, але їх можна зробити прибутковими за рахунок вживання певних штрафних санкцій	-потенційні замовники	Ян. Х. Гордон «Маркетинг партнерських відносин»
«Стратегія співробітництва»	Співпраця компанії та клієнта за допомогою діалогу та обміну думками з приводу послуг, яка гарантує, що кожен споживач отримає саме те, чого він потребує.	-потенційні замовники; - «середні» клієнти - шоппери	Д. Пепперс, М. Роджерс «Управління відносинами з клієнтами»

Проаналізувавши всі види запропонованих стратегій можна виділити як найбільш універсальну та практичну стратегію CRM, тому що вона охоплює як засоби утримання існуючих клієнтів, так і сприяє налагоджуванню довгострокових відносин з потенційними споживачами, характерна для усіх клієнтів, окрім «гірших». Тому далі формування стратегії взаємовідносин буде базуватись саме на стратегії CRM.

В основу формування стратегії взаємовідносин зі споживачами транспортних послуг буде покладено модель процесу IDIC. Процес IDIC складається з 4 основних елементів: ідентифікація (Identify), диференціювання (Differentiate), взаємодія (Interact) та кастомізація (Customize). Впровадження процесу IDIC передбачає аналіз та дії. За цим принципом, підприємство виконує перші 2 функції – ідентифікацію та диференціювання – приховано, не на очах у клієнтів, тобто вирішує аналітичні задачі. Дві інші задачі, взаємодія та кастомізація, потребують безпосередньої участі кожного клієнта.

Оскільки розробка та реалізація стратегії – це управлінський процес, він передбачає реалізацію певних управлінських функцій. Пропонується до базової моделі IDIC додати такі основні управлінські функції як: планування, організація, мотивація та контроль. Ці функції перебувають у діалектичному зв'язку, взаємозалежності та єдності. Для того, щоб ефективно реалізувати певну функцію менеджменту, необхідно виконати весь комплекс функцій, які належать до відповідної сфери діяльності підприємства, використовуючи різноманітні методи управлінського впливу.

Процес формування стратегії взаємовідносин, що пропонується, та його етапи наведені в таблиці 2.

Таблиця 2 – Процес формування стратегії взаємовідносин

Складові процесу формування стратегії взаємовідносин	Загальні функції управління
1	2
1. Визначення місії підприємства	Планування
2. Встановлення цілей підприємства	Планування
3. Формування цілей управління взаємовідносин зі споживачами	Планування
4. Проведення діагностики зовнішнього середовища (аналіз споживачів): - Ідентифікування клієнтів: формування інформаційної бази даних клієнтів з визначенням їх потреб та вимог до підприємства; - Диференціація споживачів: виділення клієнтів за такими параметрами, як: частота замовлень, обсяг замовлень, ступінь прихильності до АТП, ступенем цінності до АТП; - Взаємодія з клієнтами: розробка стратегій взаємовідносин АТП зі споживачами послуг залежно від типу клієнта; - Кастомізоване ставлення до клієнтів: розробка альтернатив у роботі з клієнтами.	Контроль
5. Формування стратегії взаємовідносин зі споживачами послуг: Зусилля і заходи: - дослідження сильних та слабких сторін підприємства; - покращення якості послуги та обслуговування споживачів; - інтеграція в межах галузі економіки держави; - розширення і зміна географічного середовища розповсюдження послуг; - захист від непередбачених дій конкурентів; - диверсифікація ризику. Дії щодо виконання стратегії: - використання новітніх технологій та устаткування; - розширення асортименту нових видів послуг; - укладання вигідних торговельних угод, домовленостей; - реагування на зміни умов у галузі, на ринку; - збереження і підсилення конкурентних позицій на зайнятих АТП сегментах ринку; - розширення ринків збуту і вихід на міжнародну арену; - збільшення прибутковості підприємства; Підходи до реалізації: - відпрацювання коректних і доцільних методів управління функціями і діями організації та її структурних елементів; - посилення міжгалузевої інтеграції, диверсифікації	Планування
6. Аналіз внутрішнього середовища: - відбір і залучення висококваліфікованих фахівців для роботи з клієнтами; - вироблення правил поведінки та встановлення вимог до персоналу в роботі зі споживачами; - організація та проведення навчальних робіт з персоналом, щодо ефективної роботи з клієнтами.	Контроль
7. Вибір стратегії для кожного типу клієнтів	Організація
8. Мотивація працівників підприємства та реалізація обрання альтернативних варіантів стратегії	Мотивація

1	2
9. Реалізація стратегії	Організація
10. Оцінка стратегії: - аналіз стратегічних альтернатив; - корекція дій та заходів	Контроль

Таким чином, удосконалено процес формування стратегії взаємовідносин зі споживачами транспортних послуг шляхом доповнення існуючою моделі IDIC (Identify Differentiate Interact Customize) основними функціями управління, що характеризують в цілому управлінський цикл.

Література.

1. Доль П. Маркетинг - менеджмент и стратегии/ П. Доль-М.:ЮНИТИ.-2003.-465с.
2. Энджел Д.Ф. Поведение потребителей/ Д.Ф. Энджел, Р.Д. Блекуэл - пер.с англ. 1999. - 600с.
3. Данніков О.В. Маркетингова концепція формування системи сервісного підприємства [Текст] / О.В. Данніков // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 3. – С. 248-253.
4. Криворучко О.М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: [монографія] / Оксана Миколаївна Криворучко. – Харків: Вид-во ХНАДУ, 2006. – 404 с.
5. Шинкаренко В.Г. Маркетинг взаємовідносин АТП з основними партнерами / В.Г. Шинкаренко, І.В. Федотова. – Харків: ХНАДУ, 2012. – 232 с.

ЗАГАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Свердлик Є. В., студент

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Для ефективної діяльності підприємств усе частіше застосовують логістичні стратегії, які відображають нові підходи в управлінні, а також в моделюванні логістичних процесів підприємства. Організація логістичного управління на підприємстві повинна починатись з розроблення логістичної стратегії для досягнення стратегічних цілей підприємства, а саме: досягнення максимального прибутку з

мінімальними витратами для підвищення конкурентоспроможності підприємства тощо.

Розгляду логістичних стратегій приділяють увагу багато українських учених, зокрема, цим питанням присвячені публікації Р. Ларіної, О. Тридіда. Запропоновані певні розробки з питань впровадження логістичної концепції в управління підприємством Є. В. Крикавським. Стратегіям конкуренції значну увагу приділив М. Портер. Серед іноземних авторів, які досліджували логістичні стратегії, доцільно виділити польського ученого Czeselski M., який розглянув залежність між стратегіями конкуренції та головними логістичними стратегіями. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з обраної теми дослідження, проблема обґрунтування впровадження логістичних стратегій у практику підприємств залишається недостатньо розкритою.

Незалежно від розмірів підприємства, досягнення поставлених цілей логістичних стратегій можна забезпечити тільки за рахунок вибору, розробки та впровадження існуючих або нових ринкових стратегій, політики, програм та планів. Логістична стратегія підприємства розглядається як його функціональна стратегія, поряд з іншими функціональними стратегіями, технологічної, інноваційної, маркетингової та ін. В той же час логістика становить узагальнений виробничий обслуговуючий ресурс підприємства, присутність якого визначає можливість і варіанти реалізації, як базової, так і функціональних стратегій. З таких позицій логістична стратегія сучасного промислового підприємства може розглядатися як ключова в портфелі стратегій його розвитку.

Стратегія – це спосіб реалізації підприємством своїх інтересів, який визначає його поведінку у просторі параметрів, що характеризують суперечності, які породжені взаємодією підприємства і ринкового середовища, а також взаємодією внутрішніх компонентів підприємства, що знаходяться на різних стадіях свого життєвого циклу.

Логістична стратегія – це спосіб реалізації в довгостроковій перспективі органами управління підприємства оптимізаційних і адаптивних властивостей логістики, який визначає цілеспрямоване оптимальне управління його внутрішніми і зовнішніми відносинами і відповідними потоковими процесами в тимчасових і просторових параметрах середовища таких відносин відповідно до визначеної корпоративної стратегією підприємства.

Логістична стратегія підприємства – це доцільна, взаємовизначена і взаємопов'язана ринково орієнтована сукупність процесів створення та підтримки гнучких зв'язків між цілями, можливостями і ресурсами підприємства, з одного боку, і ринковими реаліями - з іншого. При аналізі кожного з напрямків логістичної стратегії враховуються всі віднесені до них цільові установки логістичної реорганізації підприємства, а кінцевий результат такого аналізу встановлюється на підставі висновку про відповідність результатів підприємницької діяльності підприємства його стратегічним цілям.

Формування і реалізація логістичної стратегії вимагає таких умов:

- наявність глобальної стратегії;
- можливість формування величини і структури виробництва з точки зору вимог логістичного підходу;
- вертикальність інтеграції сфер логістичного управління;
- орієнтованість структур постачання, виробництва і розподілу на потоки матеріалів і готових виробів;
- відповідність систем управління та інформації;
- відповідність заходів ефективності.

Необхідно враховувати певні об'єктивні фактори, що обмежують можливості логістичної стратегії підприємства. Вони можуть мати як зовнішній, так і внутрішній характер (таблиця 1).

Таблиця 1 – Фактори, що обмежують можливості логістичної стратегії підприємства

Фактор	Характеристика
Витрати	Загальна тенденція функціонування підприємств - зниження витрат. Логістика визначає потребу в такій стратегії, яка дозволила б мінімізувати логістичні витрати і забезпечити: для виробника - отримання прибутку; для споживача - прийнятні ціни.
Обслуговування споживачів	Логістична стратегія виходить з необхідності контролю обсягів запасів, часу доставки продукції споживачеві, швидкості реагування на запити споживачів тощо. Вона спрямовується на обслуговування споживача, забезпечуючи підприємству досягнення стійкої і довгострокової конкурентної переваги.
Час	Логістична стратегія виходить з забезпечення швидкої доставки продукції споживачеві. Особлива увага приділяється орієнтації на своєчасну поставку споживачеві нових видів продукції з відповідним їй сервісним забезпеченням
Якість	Логістична стратегія виходить з гарантії споживачеві довгостроковій поставці кінцевої продукції високої якості (очікуваної споживачем якості) і відповідного сервісного забезпечення її споживчого використання
Місце знаходження	Логістична стратегія орієнтується на потреби споживачів з доставки продукції в місце, максимально наближене до місця її споживання / експлуатації. Вона виходить з надання послуг в найбільш вигідному для споживача місці

Внутрішні обмеження: фінансовий стан; ресурсні можливості; рівень професійної підготовки та практичного досвіду персоналу; матеріально-технічна база; рівень можливостей логістичної діяльності підприємства.

Зовнішні обмеження: особливості попиту на логістичне обслуговування; громадську думку про логістичну діяльність підприємства; конкурентне середовище; галузеві показники логістичної діяльності та / або обмеження; параметри і ємність сегмента логістичної діяльності.

Формування логістичної стратегії підприємства передбачає системний підхід, виваженість у прийнятті тих чи інших стратегічних логістичних рішень. Вихідною точкою є попередній всебічний аналіз загальної стратегії підприємства і визначення в ній місця логістичної стратегії.

Менеджер логістичної служби активно бере участь у формуванні корпоративної стратегії, а при певних умовах логістична стратегія може розглядатися як вихідна при розробці та реалізації корпоративної стратегії.

В умовах невизначеності впливу зовнішнього середовища на функціонування підприємства ефективним інструментом формування та розвитку логістичної стратегії є адаптивний метод.

За такого методу процес адаптивного формування логістичної стратегії виходить з принципу дуальності, який полягає в тому, що управлінські впливи на процес формування стратегії мають подвійний характер. З одного боку, вони спрямовані на ефективне використання існуючого на підприємстві виробничо-логістичного потенціалу, а з іншого - на активне вивчення об'єкта логістичного управління з метою використання отриманих знань при відпрацюванні управлінських рішень, спрямованих на розвиток майбутнього потенціалу логістичної стратегії.

Таким чином, логістичні стратегії є доволі важливою рушійною силою для досягнення стратегічних цілей підприємства, для підтримання конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вони пов'язуються з іншими функціональними стратегіями, а також охоплюють усі сфери діяльності (постачання, виробництво тощо). За правильного застосування логістичних стратегій спостерігається зниження загальних витрат та підвищення рівня обслуговування клієнта, тобто збільшується ефективність діяльності та досягнення цілей підприємства, а саме: з'являються перспективи розвитку та росту діяльності підприємства.

Література.

1. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: ИНФА-М, 2005. – 976 с.
2. Родликов А.Н. Логистика: Терминологический словарь. – М.: Экономика, 1995. – С. 122.
3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с. – (Серия “Зарубежный учебник”).
4. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. – 2-ге вид., доп. і перероб. / Є.В. Крикавський. – Львів: Інтелект-Захід, 2006. – С. 156.
5. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / О.М. Тридід, К.М. Таньков; за ред. проф., д-ра екон. наук О.М. Тридіда. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2005. – 224 с.
6. Czeselski M. Logistyka w strategiach firm. – Warszawa–Poznan PWN, 1999.

**СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СКЛАДСЬКОЇ
НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ**

*Виноградова А. С., Поволоцький В. О., студенти
Науковий керівник: Клепікова О. В., старший викладач
Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

Сьогодні головну роль в розвитку логістичної нерухомості відіграє складський комплекс. Він займає важливе місце в роботі сучасної дистриб'юторської мережі. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що логістичний ринок збільшується, за рахунок торгівлі, і виникає потреба в складських приміщеннях, тому що логістична нерухомість найперспективніша із всіх секторів вітчизняної нерухомості, це обумовлено наступними критеріями:

- Україна має вигідне географічне розташування, активний розвиток бізнесу та торгівлі;
- незначна кількість якісних складських приміщень;
- висока рентабельність (до 18–20 % на рік);
- невисокі затрати на будівництво у порівнянні з іншими об'єктами нерухомості.

Висвітленню проблеми складської нерухомості присвячена велика кількість праць вчених і фахівців у цій сфері, зокрема, таких

як Л. І. Голоцван, С. В. Крикавський, Д. М. Михайлов, А. М. Сумець, Ю. В. Понаморьов, Н. І. Чухрай та інші [1].

В цілому логістичний ринок України має ряд особливостей, що обумовлено різними факторами. Сьогодні ринок складської нерухомості розділяється на склад та комплекс логістичних послуг.

На розвиток логістики в Україні впливає ряд факторів, серед яких законодавство, бюрократія, людський потенціал, політична та ринкова ситуація. За рахунок цих факторів на цьому сегменті існують такі ризики: правові, технічні, кон'юнктурні, управлінські, концептуальні, якими потрібно управляти та мінімізувати їх.

На ринку нерухомості України спостерігається ситуація, де кількість житлових і торгово-офісних об'єктів постійно збільшується, а складських приміщень залишається майже незмінним.

Однак, враховуючи головні критерії, фактори розвитку та ризики, ситуація на ринку складської нерухомості поліпшується (таблиця 1). Ще не так давно, в 2008-2010 р. вводилося в експлуатацію складської нерухомості, як правило, 100000–135000 кв. м в рік. У 2107 р. нова площа складських об'єктів склала всього близько 145000 кв. м. Вакантність склала 5,2 %, що на 3,2 % менше ніж у 2016 р. Орендні ставки протягом року коливалися в діапазоні 2,8–4 долари (за курсом близько 75-107 грн.) за квадратний метр, без урахування операційних витрат і ПДВ [2].

Таблиця 1 – Основні показники розвитку складської нерухомості в Україні

Показники	Роки				
	2013	2014	2015	2016	2017
Загальний об'єм, кв. м	1575990	1715990	1791490	1816790	1828790
Нова пропозиція, кв. м	135500	136840	75500	25300	12000
Здані в оренду, кв. м	311380	199480	165800	116190	145060
Чисте поглинання, кв. м	217000	85900	21000	31700	68940
Вакантність, %	3,2	6,1	8,9	8,4	5,2
Орендна ставка (без ПДВ), \$ /кв. м/місяць	5-7	3-5	2,5-5	2-4	2,8-4

Розглянемо логістичний ринок найближчого сусіда – Польщі. Там спостерігається великий сплеск і бум логістики, загальний обсяг ринку складської нерухомості в 2017 р. склав близько 12 млн. кв. м. Девелопери дозволили будівництво 980000 кв. м класу А. Якщо порівняти з нашою ситуацією, у нас обсяг всього 12000 кв. м. Орендоване протягом цього року 2,5 млн. кв. м, в той час як у нас 145000 кв. м.

Розглянемо, які існують тенденції на ринку сьогодні:

– великі орендарі – заручники площ. За останні кілька років ситуація практично не змінюється. Великі орендарі залишаються заручниками площ. Знайти на ринку великий лот площею більше 20000 кв. м в одній локації практично неможливо. Тобто великим компаніям нікуди переміщатися, тому досить складно брати участь у переговорах щодо орендної ставки;

– стратегія подальшого розвитку – оптимізація, перехід ритейлу в логістику та e-commerce. Виходячи з європейського досвіду, можна припустити що, швидше за все, ритейл розвиватиметься з боку логістики через e-commerce-рішення, а не через відкритий продаж в магазинах. У свою чергу, така ситуація змусить компанії розширювати склади. В даний час в Європі запускаються дуже великі логістичні центри близько 100000 кв. м, вони швидко будуються і мають великий попит;

– орендні ставки розгорнулися в бік збільшення під тиском зниження вакантності;

– анонсування орендодавцями збільшення орендних ставок в 2019 р. У орендодавців є фінансові зобов'язання, виплати по кредитах і т.д. або вони просто намагаються поліпшити свої позиції тому, з урахуванням зниження вакантності і попиту на їх об'єкти, вони будуть оптимізувати свої ставки;

– орендні ставки в національній валюті, з прив'язкою до індексу інфляції, рідше до долара. Ситуація на ринку нестабільна, можливе зростання орендних ставок, і орендодавці не хочуть, щоб їх ставка була нижчою, ніж існуюча ринкова;

– вартість будівництва залишається високою. Цей напрямок має труднощі через проблеми в фінансуванні та наявність інвестиційних ризиків. Західні компанії вважають за краще побудувати склади для іноземних девелоперів в Польщі, в Німеччині, але не в Україні через корупційні чинники та проблем з дозвільною документацією;

– тренд придбання залишається сильним, вартість покупки нижче нового будівництва. Компанії, які думають про завтрашній день, розуміють, що інвестиції в логістику на покупку власного складу завжди виправдані.

Прогнози стосовно майбутнього логістичного ринку наступні:

– позитивний момент в прогнозі – активний попит в сегменті. Логістичні компанії активно розвиваються та розглядають для ведення бізнесу нові складські майданчики;

– зменшення вакантності. Складів дійсно недостатньо, і компанії змушені будуть шукати нові рішення. Можливо, це буде будівництво;

– конкурентна боротьба серед орендарів за кращі об'єкти;

– придбання об'єктів складської нерухомості для ведення власного бізнесу.

Одним з найперспективніших сегментів ринку комерційної нерухомості є складська нерухомість. Специфіка складського сегмента полягає в тому, що його розвиток тісно пов'язаний з розвитком сфери торгівлі, ринку логістики та дистрибуції. Нині саме ринок складської нерухомості повинен розвиватися найдинамічніше, це обумовлено тим, що попит перевищує пропозицію.

Література.

1. Про ринок логістичних послуг: [Електронний ресурс] / М. А. Білоус. – Режим доступу: [http:// 21.com.ua](http://21.com.ua)

2. Перспективи розвитку логістичного ринку в Україні: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://trademaster.ua>

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ¹

Корощенко В. О., студентка

Науковий керівник: Сагер Л. Ю., к. е. н.

Сумський державний університет

Сучасний етап розвитку бізнесу в Україні характеризується стрімкими змінами в економіці, зокрема на підприємствах, що займаються виробничою діяльністю. Відповідно перед керівництвом постає проблема гармонізації різних елементів діяльності підприємства з метою кращого задоволення потреб споживача. В світлі вище сказаного такі функції, як маркетинг і логістика, та їх оптимальне поєднання та узгодження між собою виходять на передній план щодо вирішення глобальних цілей підприємства в боротьбі за споживача.

¹ Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Ф75 Державного фонду фундаментальних досліджень (№ ДР0118U0055180)

Маркетинг і логістика водночас самостійні і взаємопов'язані галузі. Основним об'єктом розгляду в маркетингу є споживач і його потреби. Логіка маркетингу – необхідно вивчити ринкову ситуацію і сформувані комплекс взаємопов'язаних рекомендації щодо товару, ціни, збуту і просування продукту на ринок. У логістиці основним об'єктом вивчення є потоки – матеріальні, інформаційні, фінансові та ін. Логіка логістики – необхідно так організувати матеріальні та інші потоки, щоб необхідний споживачеві товар потрібної якості та кількості був доставлений в призначений час з мінімальними витратами [3].

На думку багатьох дослідників, логістику і маркетинг доцільно вважати самостійними видами діяльності, які мають як спільні, так і особливі для кожної з них сфери. Так, спільними сферами є розроблення товарної та цінової політики, а також організація збуту і сервіс. Відмінними ж є для логістики: постачання та підтримка виробництва, а для маркетингу дослідження ринку та організація реклами.

Відтак, основою маркетингової діяльності є вирішення таких питань, як вивчення смаків і уподобань споживача, вивчення конкурентів, пошук каналів збуту, аналіз обсягів товароруку на підприємстві, створення нової продукції, дослідження і робота над рекламною компанією. Логістика відіграє роль інструменту оптимізації проходження матеріального потоку та супутніх йому фінансового та інформаційного потоку.

Таблиця 1 – Взаємодія маркетингу та логістики в розрізі класичного комплексу маркетингу [4]

Елемент 4Р	Взаємодія маркетингу та логістики
1	2
Ціна	На кінцеву ціну товару робить істотний вплив вартість складування, транспортування, доставки до виробництва сировини та інші моменти, пов'язані з логістикою. Рівень компетентності організації логістики повинен бути досить високий, щоб вартість товару виявилася привабливою для кінцевих споживачів.
Місце	Маркетинг визначає місце, а логістика забезпечує доставку товару на вказане місце. Необхідно погоджувати території та місця збуту, оскільки можливе привабливі з точки зору маркетингу місця можуть виявитися нерозумними, оскільки буде висока ступінь витрат на їх логістичне обслуговування або вони зажадають створення нової схеми транспортування та зберігання.
Продукт	У виробництві самого продукту логістика бере участь в наступних процесах: - Доставка необхідних ресурсів на виробництво; - Організація дотримання необхідного режиму транспортування та зберігання товару;

1	2
	<p>- Бере участь у розробці упаковки, тому необхідно узгодити її оптимальний варіант: вона повинна бути клієнтоорієнтована, подібатися зовні і стимулювати до покупок, з одного боку, і відповідати вимогам схоронності товару, зручності його зберігання, відбору і укладання при транспортуванні, з іншого боку;</p> <p>- При оновленні модельної лінії бере участь у визначенні послідовності підміни продукту, визначенні каналів підміни і розподіл даного процесу по регіонах</p>
Просування	<p>Навіть грамотно організована рекламна компанія може не досягти потрібного результату, якщо вчасно не буде доставлена рекламна продукція, якщо торговельні точки не будуть забезпечені достатньою кількістю товару, попит на який повинен зрости в результаті проведення рекламної компанії. Тому логістика важлива і на етапі просування товару</p>

Оптимальне узгодження між собою цілей логістики, маркетингу та виробничого й фінансового менеджменту на підприємствах виробничої сфери можна досягнути шляхом гармонізації їх завдань та складення відповідних збалансованих планів у цих сферах. Це дозволить керівництву підприємства краще бачити шляхи подальшого розвитку підприємства та, як результат, набутти стійких конкурентних переваг[2].

Література.

1. Взаємодія логістичного менеджменту з маркетингом, з фінансовим та виробничим менеджментом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/68012/logistika/vzayemodiya_logistichnogo_menedzhmentu_marketingom_finansovim_virobnichim_menedzhmentom
2. Крикавський Є.В. Логістика: традиційні та нетрадиційні сфери використання / Є.В. Крикавський, Р. Патора / Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. – № 552. – С. 276-282.
3. Логістика. Конспект лекцій для студентів спеціальностей усіх форм навчання / О. М. Тридід, Т. О. Колодизєва, І.П. Голофаєва. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004.-168 с.
4. Телетов О.С. Маркетинговий аспект в інноваційній діяльності виробників промислової продукції / О.С. Телетов // Маркетинг: теорія і практика: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету. – Луганськ: Вид-во Східноукр. нац. ун-ту, 2012. – С. 208-215.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «КАДРОВА ЛОГІСТИКА» НА ПІДПРИЄМСТВІ

Зінченко В. В., студент

Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В даний час багато уваги приділяється підвищенню ефективності діяльності вітчизняних компаній. При цьому значне місце відведено логістичному управлінню. З точки зору пошуку нових шляхів підвищення ефективності діяльності компанії, потрібно застосування до системи управління персоналом логістичних принципів. Справа в тому, що кадрове переміщення персоналу в організації досить систематизовано і відповідно можна говорити про наявність потоку людських ресурсів. Поток можна ефективно управляти на основі логістичних технологій.

Основні поняття і концепції логістики дуже добре відповідають такому складному і важливому виду ресурсів, як кадри. Кадри – це спеціально навчений персонал, здатний з необхідною відповідальністю виконувати виробничі функції. Кадри характеризуються високою рухливістю, тому поняття потоку кадрів цілком розкриває необхідність постійного відстеження та управління змінами в людських ресурсах. Як будь-який інший вид ресурсів, кадри повинні надходити в логістичну систему (прийматися на роботу), розвиватися і використовуватися в них (виконувати свої посадові обов'язки, навчатися, переміщатися на інші посади) і виходити за межі (звільнятися). При такому підході логістика повинна забезпечити оптимальний баланс між вхідними та вихідними кадровими потоками з тим, щоб кадровий потенціал підприємства розвивався відповідно до розвитку цього підприємства.

Кадрова логістика набуває в даний час все більшого значення. Уміння розподілити людські потоки, організувати їх так, щоб підприємство мало при цьому найбільшу вигоду, є основною метою кадрової логістики.

Кадрова логістика ще не отримала достатньо повного відображення в підручниках з логістики та інших спеціальних публікаціях. Разом з тим в сучасній теорії управління персоналом досить чітко проявляється підхід до кадрів як до ресурсів, що знаходяться в постійному русі. При такому підході необхідно пам'ятати про всі особливості, притаманні людським ресурсам.

Кадрові ресурси не є власністю підприємства. Працівники в кадровій логістиці розглядаються як партнери, які уклали з підприємством договір про найм. Як і з будь-якими іншими логістичними партнерами, підприємство повинно вибудовувати відносини з ними, використовуючи логістичні принципи інтеграції, компромісів та ін.

На теперішній час не існує єдиного тлумачення поняття кадрової логістики. Крім того, перелік цих визначень не досить значний, що свідчить про недостатню розробленість цього питання. Основні поняття щодо кадрової логістики наведені в табл. 1.

Таблиця 1 - Визначення поняття «кадрова логістика»

Автор	Визначення
Пахомов А.В. [1]	це розділ логістики, в якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємств і галузі в цілому
Чемяков В.П. [2]	набір прийомів і процедур для переміщення працівників усередині компанії. При кар'єрних переміщеннях навіть однієї людини всередині компанії необхідно вибудувати логістичний ланцюжок, що зв'яже взаємними домовленостями і узгодженими діями кілька керівників різних підрозділів або підприємств.
Кормин Н. [3]	постійний моніторинг і аналіз ринку праці, проведення досліджень та обробка отриманих даних з метою найкращого вирішення кадрових завдань, які задовольняють оптимальне співвідношення «ціна – якість – термін виконання»
Мельникова К.В. [4]	один із напрямів логістики, який вивчає процеси формування, розподілу та руху кадрів у логістичних системах з метою максимального використання кадрового потенціалу, оптимізації руху трудових потоків та забезпечення ефективного функціонування системи в цілому.
В.Д. Сербін [5]	один із напрямів логістики, в якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємства та галузі у цілому
І.О. Леонтьєва [6]	розділ логістики, що вивчає оптимізацію кадрових ресурсів підприємства та визначає набір інструментів та прийомів для оптимального переміщення співробітників у середовищі підприємства для отримання економічного ефекту
Мішина С.В., Мішин О.Ю. [7]	функціональна сфера логістики, що являє собою процес застосування методів, прийомів, інструментів оптимізації та узгодження трудових потоків з іншими потоками для підвищення ефективності формування, обміну розподілу та використання трудових ресурсів на різних рівнях управління: мікро-, макро-, мезо- та мегаекономічному

Проведений аналіз тлумачень терміну «кадрова логістика» дозволяє виділити найбільш суттєві його ознаки:

- процес застосування методів, прийомів та інструментів щодо переміщення кадрів;
- оптимізація потоків трудових ресурсів;
- врахування різних рівнів управління;
- відповідність функціонуванню системи підприємства в цілому;

- узгодженність з іншими видами потоків.

Але перед тим, як сформувати власне визначення поняття «кадрова логістика», розглянемо найбільш розповсюджені трактування поняття «логістика».

Найбільш відомим визначенням, цитованим більшістю зарубіжних університетських підручників, є визначення логістики, дане CLM в 1985 р.: «Логістика – це процес планування, управління і контролю ефективного з точки зору зниження витрат потоку запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, сервісу і пов'язаної інформації від точки його зародження до точки споживання (включаючи імпорт, експорт, внутрішні та зовнішні переміщення) для повного задоволення вимог споживачів».

Проведений аналіз дозволяє сформувати власне визначення поняття.

Кадрова логістика – це процес управління та оптимізації з точки зору зниження витрат потоку трудових ресурсів і пов'язаних із ним інформаційних, матеріальних та фінансових потоків від точки його зародження до точки його виходу з логістичної системи з метою неухильного підвищення продуктивності праці при найбільш ефективному використанні засобів виробництва і сприятливих умов праці.

Основні принципи логістики, також можна добре адаптувати до системи кадрової логістики на підприємстві:

1. Потрібний продукт - це потрібний персонал
2. Необхідної якості - це необхідної кваліфікації і професійними навичками
3. У потрібній кількості - необхідної чисельності
4. У належному місці - на конкретному робочому місці
5. У розрахунковий час
6. З мінімальними витратами [8].

Кадрова логістика підприємства має чотири основних напрямки: оптимізація вхідних потоків відповідно до потреб фірми, використання кадрів, розвиток кадрів і вивільнення кадрів [8].

Крім того, в лутературі [9] введено поняття «кадрового ланцюга». Він являє собою шлях, який потенційно може пройти працівник, що має певну базову освіту, в організації. Іншими словами «кадровий ланцюг» – це певний набір робочих місць, пов'язаних один з одним технологічно.

Таким чином, організація кадрової логістичної системи управління на підприємстві дозволить визначити якість кадрового

ресурсу в зв'язку з реалізацією основних цілей і завдань організації, а також виявити відмінності між співробітниками в способах прийому, обробки, зберігання та передачі інформації, визначити відповідність групового ресурсу основним функціям організації, колективне сприйняття обстановки на підприємстві, сформулювати рекомендації з навчання, створити запас якісних трудових ресурсів, здатних реалізувати можливості організації.

Література.

1. Пахомов А.В. Система показателей кадровой логистики / А.В. Пахомов, С.М. Мухитдимов. – Саратов: СГТУ, 2005. – 176 с.
2. Чемяков В.П. Кадровая логистика – взгляд на карьеру / В.П. Чемяков // Технология управления. – 2002. – № 12. – С. 25–28.
3. Кормин Н.Г. Применение кадровой логистики в управлении персоналом организации / Н.Г. Кормин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2008. – № 7(108). – С. 138–141.
4. Мельникова К.В. Кадровая логистика в системе современного управления трудовыми ресурсами / К.В. Мельникова // Научный вестник Херсонского государственного университета. Серия Экономические науки. – Вып. 17. – Ч. 3. – 2016. – С. 58-60.
5. Сербин В.Д. Основы логистики : [учеб. пособ.] / В.Д. Сербин. – Таганрог: ТРТУ, 2004. – 170 с.
6. Леонтьева И.О. Кадровая логистика в системе управления воднотранспортным предприятием / И.О. Леонтьева // Научный вестник Херсонского государственного университета. Экономические науки. – 2016. – Вып. 20. – Ч. 1. – С. 111–114.
7. Мишина С.В., Мишин О.Ю. Научно-теоретические основы внедрения кадровой логистики в сфере социальной работы // Экономика и общество. Демография, экономика труда, социальная экономика и политика. – 2017. – Вып. 12. – С. 492-499.
8. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / под общ. и науч.ред. проф. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2013. – 634 с.
9. Мансуров Р.Е. Концепция логистического управления персоналом / Р.Е. Мансуров. – Режим доступа до журн.: <http://www.aup.ru/articles/personal/24.htm>

Секція 4. ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

АВС ТА XYZ-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПОРЯДКУВАННЯ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Бондар О. І., студентка

*Науковий керівник: Овчарова Н. В., к. е. н., ст. викладач
Навчально-науковий інститут бізнес технологій «УАБС»
Сумського державного університету*

В умовах посилення конкурентної боротьби підприємства, які займаються виробничою діяльністю, повинні значну увагу приділяти якості обліку та аналізу виробничих запасів. Аналіз виробничих запасів представляє собою одну із найбільш необхідних та складних процедур, яка потребує постійного вдосконалення.

Аналіз стану запасів має великий вплив на фінансове становище підприємства. Оскільки для того щоб виробничі результати були максимальними і процес виробництва та збуту продукції просувався нормально потрібно щоб запаси були в оптимальній кількості. Накопичення великої кількості запасів свідчить про спад активності підприємства. Великі понадпланові запаси приводять до уповільнення оборотності капіталу. Крім того, виникають проблеми з ліквідністю, збільшується псування сировини і матеріалів, зростають складські витрати, що негативно впливає на кінцеві результати діяльності. Таким чином проведення регулярного аналізу запасів допоможе вирішити ці проблеми.

Існує велика кількість методів аналізу запасів, а саме загальний, факторний, структурний та інші види аналізу. Проте особливу уваги слід звернути на АВС та XYZ-аналіз, за допомогою яких можна суттєво підвищити значущість інформації для прийняття рішень, які стосуються обсягів запасів на підприємстві.

Використавши ці методики аналізу дасть змогу:

- розв'язати задачу правильної розбивки всієї сукупності запасів на певні, однорідні за обраними ознаками кластери або групи товарів;
- раціоналізувати розмір і структуру запасів, які складають основну частку витрат підприємства;
- здійснити диференціацію асортименту залежно від рівномірності попиту та точності прогнозування;

- виявити найбільш рентабельну продукцію, найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найвагоміших елементів затрат, найефективніших напрямів капіталовкладень [1, с. 92].

Суть АВС-аналізу полягає в поділі асортименту за різними параметрами. Ранжувати таким чином можна і постачальників, і складські запаси, і покупців, і тривалі періоди продажів – все, що має достатню кількість статистичних даних.

В основі методу АВС-аналізу лежить Паретто «20 на 80». Суть його полягає в тому, що якщо 80 % витрат припадає на 20 % видів запасів, то саме цим видам необхідно приділити увагу в процесі управління запасами [2, с. 98].

Порядок проведення АВС-аналізу запасів представлений у таких етапах:

- визначення цілі аналізу: контроль та аналіз запасів підприємства для мінімізації витрат і збільшення прибутку;
- вибір об'єктів аналізу: групи запасів (виробничі запаси, готова продукція, товари тощо);
- визначення чинників для диференціації об'єктів аналізу: вартість, маржинальний дохід, прибуток;
- оцінка об'єктів аналізу по виділених чинниках;
- ранжування показників;
- розподіл об'єктів на групи А, В, С, присвоєння значення груп вибраним об'єктам;
- інтерпретація результатів та розробка шляхів для підвищення ефективності і прибутковості підприємства.

До групи «А» відносяться найдорожчі та коштовні запаси, на частку яких припадає близько 75-80% загальної вартості запасів, але становлять вони лише 10-20% загальної кількості запасів, які перебувають на зберіганні. Група «В» налічує у своєму складі середні за вартістю запаси. Їхня частка в загальній сумі запасів становить близько 10-15%, але в кількісному співвідношенні – 30-40% загальної кількості запасів, які зберігаються. А група «С» – найдешевші запаси. Вони становлять 5-10% від загальної вартості запасів, і 40-50% загальної кількості запасів [3].

АВС-аналіз показує значення кожної групи запасів, тому для кожної групи складається різний ступінь деталізації під час планування контролю.

Для запасів групи «А» потрібно проводити точніший аналіз цін закупівель, детальний аналіз структури витрат, всеохоплюючий

аналіз ринку, отримання декількох пропозицій від постачальників, ретельніша підготовка замовлень та постачання, регулярний контроль запасів (щотижневий).

Запаси групи «В» характеризуються середньо-вартісними величинами, тому за ними здійснюється звичайний контроль і збір інформації про можливе поповнення запасів.

Через велику кількість и низьку вартість запасів групи «С», головна задача раціоналізації полягає у зниженні витрат на формування замовлень і складування. З цією метою можна проводити такі заходи: спрощення оформлення замовлень, зведені замовлення, телефонні замовлення, спрощений складський облік, великі партії замовлень, спрощений контроль замовлень [4].

Застосування ABC-методики в аналізі запасів підприємства обумовлене низкою переваг: простота розрахунку та застосування аналізу, що не вимагає великих капіталовкладень; широкий спектр сфер застосування (оцінка клієнтів, асортименту, сегментів діяльності, запасів товарів); гнучкість застосування [5].

Проте ABC-класифікація запасів має певний недолік, вона не враховує коливання попиту на кожену групу запасів. Тому найбільший ефект метод ABC дає в комбінації з іншим методом – XYZ-аналізом, згідно з яким запаси класифікуються залежно від характеру їх споживання та достовірності прогнозування змін в їх споживанні [6, с. 68].

Порядок проведення XYZ-аналізу запасів складається з наступних етапів:

- визначення коефіцієнта варіації для запасів, що аналізуються;
- групування запасів у відповідності зі зростанням коефіцієнта варіації;
- розподіл запасів по групах X, Y, Z.

Група X – запаси з високим рівнем стабільності споживання та можливістю точного прогнозування їх витрачання. Коефіцієнт варіації до 20%.

Група Y – запаси, потреба в яких характеризується певними тенденціями (наприклад сезонними коливаннями) та середніми можливостями їх прогнозування. Значення коефіцієнта варіації в інтервалі від 20 до 50%.

Група Z – запаси, попит на які виникає лише епізодично, будь-яких тенденцій немає і тому прогнозувати величину їх споживання та збуту досить важко. Коефіцієнт варіації від 50%.

Після проведення аналізу запасів з використанням ABC та XYZ-методів потрібно скласти сумісну матрицю, в якій буде виокремлено 9 груп. Найбільше уваги потрібно приділити запасам групи AX, оскільки це запаси найбільш дороговартісні і найчастіше споживаються [7, с. 142].

Таким чином, аналіз запасів на підприємстві з застосуванням методики ABC і XYZ-аналізу дозволяє оптимізувати обсяги запасів, які необхідні для нормального функціонування суб'єкта господарювання. Також дана методика відіграє вагому роль в управлінні підприємством, що дозволяє приймати раціональні рішення, які стосуються стратегії розвитку підприємства.

Література.

1. Безсмертна О. В. Особливості ABC-XYZ-аналізу в системі оцінки постачання сировини на молокопереробних підприємствах / О. В. Безсмертна // Економічний простір : Збірник наукових праць / ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури» (Дніпропетровськ). – 2010. – № 36. – 364 с.

2. Хоменко Н. В. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності : монографія / Н. В. Хоменко, О. В. Карпенко, Ю. А. Верига. – Полтава : ПУСКУ, 2010. – 153 с.

3. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: навч. посібник /О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/15341220/marketing/analiz_avs-hu_upravlinni_materialnimi_zapasami.

4. Бодряков Р. ABC-анализ для повышения эффективности работы склада. Пошаговое описание методики [Электронный ресурс] / Р. Бодряков // Журнал «Логистик & система». – 2005. – № 1. – Режим доступа : <http://www.rombcons.ru.logistikl.htm>.

5. Медведєва О. В. Система ABC-аналізу управління запасами: сутність та переваги впровадження на підприємстві / О. В. Медведєва, Л. В. Семерунь [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/33_PRNIT_2012/Economics/10_119654.doc.htm

6. Образцова К. В. Системи та моделі управління запасами підприємства / К. В. Образцова, А. В. Шульга // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного залізничного транспорту ім. ак. В. Лазаряна, 2012. - № 3. – 123 с.

7. Роганова Г. Застосування ABC- та XYZ-аналізу для управління товарними запасами ювелірної продукції / Г. Роганова // Схід. – 2010. – № 6 (106). – 214 с.

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СКЛАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

Бондар Ю. І., студентка

*Науковий керівник: Кравченко О. В., к. е. н., доцент
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій "УАБС"*

Важливою інформаційною системою у бюджетній організації є система фінансової звітності, яка дозволяє отримувати основну економічну інформацію про установу, доступну для користувачів. Мета, склад, зміст і принципи підготовки фінансової звітності бюджетних установ регулюються НП(С)БОДС 101 «Подання фінансової звітності» [2].

Згідно НП(С)БОДС №101 «Подання фінансової звітності» [2] фінансова звітність бюджетної установи складається з: балансу (форма 1-дс), звіту про фінансові результати (форма 2-дс), звіту про власний капітал (форма 3-дс), звіту про рух грошових коштів (форма 4-дс) та приміток до фінансової звітності.

Порядок складання фінансової звітності бюджетних установ регулюється НП(С)БО 101 «Подання фінансової звітності» [2], Порядком заповнення форм фінансової звітності в державному секторі № 307 28.02.2017 [6], листом, НП(С)БО 121 «Основні засоби» [3], НП(С)БО 124 «Доходи» [4], НП(С)БО 135 «Витрати» [5], Методичними рекомендаціями з бухгалтерського обліку для суб'єктів державного сектору № 11 23.01.2015 [1], Планом рахунків та Типовою кореспонденцією.

Складання фінансової звітності в бюджетних установах складається з наступних етапів:

1. Узагальнення даних бухгалтерського обліку. Тобто, для узагальнення господарських операцій, які відображені бюджетною установою в обліку протягом звітного періоду, а також для перевірки правильності облікових записів та складання звітності бухгалтер підбиває підсумки за рахунками бухгалтерського обліку відповідно до Плану рахунків.

У бюджетних установах складають оборотні відомості, які відіграють роль засобу зв'язку між фінансовою звітністю та

рахунками бухгалтерського обліку. Тобто, на першому етапі складають оборотні відомості за субрахунками для перевірки повноти записів в бухгалтерському обліку.

2. Закриття рахунків доходів і витрат.

3. Закриття меморіальних ордерів за останній місяць звітного періоду (кварталу, року). Для закриття меморіальних ордерів за останній місяць звітного періоду в кожному ордері визначають підсумки за усіма графами та виводять залишки на кінець місяця, визначають суму оборотів за кожним меморіальним ордером.

4. Перенесення даних з меморіальних ордерів до книги «Журнал-головна» і реєстрів аналітичного обліку. Виведення сальдо за усіма субрахунками в книзі «Журнал-головна». Для цього суму меморіального ордера записують спочатку в графу «Сума оборотів за меморіальним ордером», а потім у дебет і кредит відповідних субрахунків. При цьому, сума оборотів за місяць за всіма субрахунками як за дебетом, так і за кредитом має дорівнювати підсумку графи «Сума оборотів за меморіальним ордером». Наприкінці місяця перевіряють правильність записів за субрахунками в книзі «Журнал-головна». Для цього підсумовують обороти за кожним субрахунком і визначають залишки на кінець місяця в рядку «Усього». Після визначення оборотів за субрахунками виводять залишок на початок наступного місяця за кожним субрахунком.

5. Складання бюджетної звітності.

6. Складання Звіту про фінансові результати ф. № 2-дс.

7. Складання Балансу ф. № 1-дс.

8. Звіряння відповідності даних бюджетної та фінансової звітності. Основним документом у цьому питанні є лист, у якому вказано, що звіряння між показниками бюджетної і фінансової звітності не проводиться.

Отже, даний процес формування звітності в бюджетних установах відповідає загальній методології бухгалтерського обліку в них, враховує специфіку визначення фінансового результату діяльності та сприяє формуванню обґрунтованої, достовірної та якісної інформації для потреб управління й контролю.

Література.

1. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку для суб'єктів державного сектору № 11 23.01.2015 : Наказ Міністерства фінансів України від 23.01.2015 № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0011201-15>.

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 28.12.2009 р. № 1541. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби» : Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10>

4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 124 «Доходи» : Наказ Міністерства фінансів України від 24.12.2010 N 1629. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0089-11>.

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від [18.05.2012 № 568](#). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0903-12>.

6. Порядок подання фінансової звітності : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2000 р. № 419. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2000-%D0%BF>.

7. Правила подання фінансової звітності : оновлено нацстандарт. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [101https://ibuhgalter.net/material/96/1815](https://ibuhgalter.net/material/96/1815).

8. Про затвердження Порядку заповнення форм фінансової звітності в державному секторі : Наказ Міністерства фінансів України від 28.02.2017 № 307. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0384-17>.

9. Про затвердження Порядку складання фінансової та бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів : Наказ Міністерства фінансів України від 24.01.2012 № 44. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0196-12>.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ

Дубровін В. В., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сучасний стан економічного розвитку України можна охарактеризувати як дуже нестабільний для забезпечення необхідних умов функціонування підприємства, що обумовлено багатьма чинниками зовнішнього середовища. Тому все більшого значення набуває впровадження контролінгу в діяльність підприємств. Визначенням поняття контролінг займалися багато як вітчизняних так і закордонних вчених: А. М. Кармінський, Н.І. Оленєв, А.Г. Примак, С. Фалько, Г.О. Швиданенко, Т.А. Головіна, Є. Майер, Р. Манн, О.О. Терещенко, П. Хорват та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць, теоретичні, методичні та прикладні аспекти розробки оперативного контролінгу підприємства залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення. Так, недостатньо опрацьованими є питання стосовно теоретико-методичного інструментарію створення оперативного контролінгу.

Управлінський облік є складовою інструментарію оперативного контролінгу. Для ефективного управління, необхідно правильно і досконало вести управлінський облік на підприємстві, бо від своєчасно отримання інформації залежить виробничий процес підприємства в цілому. Для того щоб управлінський облік відповідав усім вимогам управління на підприємстві, необхідно, щоб він відповідав правилам його створення, тобто принципам управлінського обліку. Порівняльний аналіз підходів до формування переліку принципів управлінського обліку дозволив обрати одинадцять принципів управлінського обліку (відсоток співпадання думок вчених дорівнює або перевищує 50%):

- 1) відповідальності - за величину витрат та результатів відповідальність несе конкретна особа, яка їх контролює;
- 2) результативності - при здійсненні будь-яких видів діяльності слід постійно порівнювати витрати, понесені в результаті діяльності, з отриманим результатом;
- 3) оцінки результатів діяльності структурних підрозділів - визначення тенденцій і перспектив кожного підрозділу в формуванні прибутку підприємства від виробництва до реалізації продукту;

4) багатоваріантності - при підготовці інформації слід враховувати всі варіанти, однак обрати найоптимальніший з метою прийняття управлінських рішень;

5) релевантності - своєчасне отримання чіткої, зрозумілої форми з використанням такої кількості альтернатив, яке необхідне для прийняття рішень;

6) прийнятності та багатократного використання – разова фіксація даних у первинних документах або виробничих розрахунках та багатократне її використання при всіх видах управління без повторної фіксації, реєстрації або розрахунків;

7) бюджетного(кошторисного) методу управління – охват кошторисами (бюджетами) виробництва, реалізації, розподілення та фінансування;

8) достовірності - інформація управлінського обліку повинна бути достовірною;

9) використання єдиних планово-облікових одиниць вимірювання – розробка системи обліку, що оснований на близькому взаємозв'язку показників управлінського обліку виробництва та бухгалтерського обліку витрат.

10) періодичності інформації – інформація складається та представляється із підрозділів в підрозділ в строго встановлені терміни, згідно графіку документообігу;

11) конфіденційності - інформація управлінського обліку призначена тільки для вузького кола осіб та несе «закритий характер».

Дотримання всіх цих принципів дозволить побудувати систему управлінського обліку таким чином, щоб вона максимально відповідала ефективному розвитку підприємства в усіх напрямках діяльності.

Також необхідно визначити сутність управлінського обліку, оскільки єдності думок серед вчених щодо даного питання не існує. Для цього були проаналізовані існуючі точки зору та виявлені їх переваги та недоліки (таблиці 1, 2). Порівняльний аналіз існуючих визначень поняття «Управлінський облік», сформульовані їх недоліки та переваги, дозволили виявити, що найбільш повними та об'єктивними визначеннями поняття «управлінський облік» є у Ф.Ф. Бутинця та Л. Гнилицької, але в цих визначеннях не вказується на основне призначення всіх дій управлінського обліку, а саме забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень.

Таблиця 1 – Підходи до розгляду сутності поняття «Управлінський облік»

Автор	Сутність поняття «управлінський облік»	Пере- ваги	Недо- ліки
Управлінський облік як система			
Закон України „Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”	Це система обробки та підготовки інформації про діяльність підприємств для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством.	1	2,4
Друрі К.	Це система підготовки інформації для менеджерів всередині підприємства, з метою допомогти з прийняттям правильного рішення.	1	4
Данилочкіна Н.Г.	Це основний елемент системи контролінгу на підприємстві, який надає релевантну інформацію для прийняття управлінських рішень.	2	4
Гущіна І.Е.	Є аналітичною системою формування інформації, що необхідна для прийняття управлінських рішень.	2	1,4
Нападовська Л.	Це система інтегрованої інформації, що вміщує в собі підсистеми прогнозування та планування собівартості, обліку витрат та калькулювання собівартості продукції, аналіз формування собівартості та підготовки управлінських рішень, які пов’язані з поточною діяльністю й майбутнім розвитком підприємства.	2,3	1,4,5
Лишиленко О.В.	Це система збирання, оброблення та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів з метою прийняття ефективних управлінських рішень.	1,2	4
Управлінський облік як процес			
Бутинець Ф.Ф.	Це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки та контролю всередині підприємства.	1,4	2
Цигилик І.І.	Це процес виявлення, вимірювання, нагромадження, аналізу, підготовки та передачі інформації у ланку управління з метою використати в системах планування, оцінки та контролю всередині підприємства.	2-4	3
Дугельний А.П., Комаров В.Ф.	Це процес підготовки звітів про результати господарської діяльності підприємства для внутрішніх користувачів(менеджерів).	1	2,4
Голов С.Ф.	Це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінським персоналом для планування, оцінки та контролю всередині організації та забезпечення відповідного під облікового використання ресурсів.	2,4	1,3
Гнилицька Л.В.	Це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки та передачі інформації, що використовується управлінським персоналом для планування та контролю виробничих ситуацій та оцінки можливих тенденцій розвитку всередині підприємства.	2,4	5

Таблиця 2 – Переваги та недоліки визначень поняття «Управлінський облік»

Переваги	Недоліки
1. Вказано для кого підготовлюється інформація.	1. Не вказано кому потрібна інформація
2. Вказано мету процесу підготовки інформації.	2. Не вказана мета підготовки інформації.
3. Точно вказує всі напрямки управлінського обліку.	3. Не вказано на можливість передбачення перспектив розвитку.
4. Послідовно вказані етапи процесу	4. Не вказано поступові етапи процесу.
5. Простота формулювання	5. Складність формулювання

Таким чином, під «Управлінським обліком» в пропонується розуміти процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки та передачі інформації, що використовується управлінським персоналом для планування та контролю виробничих ситуацій та оцінки можливих тенденцій розвитку всередині підприємства з метою прийняття ефективних управлінських рішень. Дане визначення ураховує переваги існуючих визначень та усуває їх недоліки.

Література.

1. Закон України „Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” [Електронний ресурс] : Закон України / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
2. Бухгалтерський управлінський облік: підруч. [для студ. спец. 7.050106 „Облік і аудит” вищ. навч. закл.] / Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська. – Житомир: ПП „Рута”, 2013. – 480 с.
3. Друри К. Введение в управленческий учет / Друри К.; пер. с англ. С.А. Габалиной. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. - 279 с.
4. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Ананькина Е. А., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. и др.] ; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТА-ДАНА, 2003. – 230 с.
5. Цигилик І.І. Контролінг: навч. посіб. / Цигилик І.І. - Київ: Центр навчальної літератури, 2004. - 76 с.
6. Дугельний А.П. Бюджетное управление предприятием: учеб.-практ. пос. / А.П. Дугельний, В.Ф. Комаров. - М.: Дело, 2004. - 432 с.
7. Голов С.Ф. Управленческий учет / Голов С.Ф. - Х.: Фактор, 2009. — 784 с.
8. Гущина И.Э. Управленческий учет, основы теории и практики / И.Э. Гущина, Н.М. Балакирева. - М.: КНОРУС, 2004. - 192 с.

9. Нападовская Л. Проблемы становления и развития управленческого учета в Украине / Л. Нападовская // Бухгалтерский учет и аудит. - 2011. - № 9. - с. 33-38.

10. Гнилицкая Л. Проблемы внедрения управленческого учета на предприятиях Украины / Л. Гнилицкая / Бухгалтерский учет и аудит. - 2010. - № 9. - с. 39-42.

11. Бухгалтерський управлінський облік: навч. посіб. / Лишилєнко О.В. - Київ: Вид-во „Центр навчальної літератури”, 2004. - 254 с.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЯКОСТІ В УКРАЇНИ

Гладуш В. Г., студент

*Науковий керівник: Пронкіна Л. І., к. е. н, професор
Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

Проблема забезпечення конкурентоспроможності набуває глобального характеру. До недавнього часу вітчизняна економічна наука не приділяла достатньої уваги дослідженню проблеми конкурентоспроможності економіки, обмежуючись оцінкою тільки техніко-економічних параметрів продукції, її зіставленням зі світовими аналогами. Це спонукає науковців до активізації досліджень проблеми підвищення конкурентоспроможності.

Не з усіма висновками фахівців можна погодитися. Крім того, чимало питань як теоретичного, так і прикладного характеру лишаються не розробленими.

У рейтингу глобальної конкурентоспроможності національних економік у 2013-2014 р.р. Україна посіла 84 місце а у 2017-2018 р.р. - 81 місце серед держав світу, які були включені до дослідження [1].

Таким чином, за цей період Україна змогла закріпити позиції у рейтингу та піднятися на декілька місць.

Політика конкурентоспроможності є економічною політикою держави. Ставка на приватну ініціативу не відкидає активної ролі держави, яка полягає в створенні найбільш сприятливих умов для бізнесу, у формуванні атмосфери довіри між бізнесом і владою.

Держава не ставить перед собою завдання забезпечення ефективної конкуренції по всьому спектру продукції. Пріоритет повинен надаватися лише тим секторам економіки, які мають реальні умови для одержання конкурентних переваг на світовому ринку і забезпечують найбільш ефективне застосування ресурсів.

Ми поділяємо точку зору економістів, які вважають, що не може бути конкурентної політики окремо від промислової, аграрної, фінансової. Є або проконкурентна економічна політика у відповідних галузях, або байдужа до питань конкуренції, або антиконкурентна політика.

Теорія конкуренції виходить з того, що конкурують не країни, а окремі виробники продукції. Однак економічний успіх держави, тобто її конкурентоспроможність, визначається наявністю в ній конкурентоспроможних галузей і виробництв.

Високий рівень конкурентоспроможності економіки є фундаментальною умовою інтеграції України у світовій економічній простір в якості рівноправного учасника міждержавних економічних відносин. Забезпечення конкурентоспроможності виступає і метою, і основою сталого економічного розвитку країни, спрямованого на суттєве підвищення суспільного добробуту.

Антимонопольний комітет України (АМК) спільно з Інститутом економіки та прогнозування НАНУ підготував аналітичну доповідь «Конкуренція в Україні», в якій, зокрема, відмічається, що в державі приблизно половина товарів і послуг виробляється в умовах значної конкуренції, одна десята – за відсутності конкуренції, біля 35% - в умовах помірної конкуренції. В той же час, у розвинутих країнах в умовах значної конкуренції виробляється більше 80% товарів і послуг, а за відсутності конкуренції – близько 2% [2].

Конкурентоспроможність формується на різних рівнях, але первинним є підприємство (фірма), де в процесі виробництва товарів і послуг закладаються основи їхньої якості, як головного фактора.

Дослідження показали, що головною умовою конкурентоспроможності продукції виступає її якість. Саме якість товарів і послуг формує конкурентні переваги корпорації, що означають історично сформовані об'єктивні і суб'єктивні умови. Доцільно звернути увагу, що конкурентоспроможність продукції – це міра привабливості для споживача, вона визначається ступенем задоволення сукупності різних потреб.

У економічній літературі можна зустріти трактування конкурентоспроможності як синоніма якості продукції. На нашу думку таке ототожнення є некоректним.

Конкурентоспроможність товару визначається сукупністю тільки тих його властивостей, що становлять інтерес для покупця і забезпечують задоволення даної потреби, а інші показники, такі, як

умови транспортування товару, його проектування і виробництва споживача не цікавлять.

Необхідним елементом визначення рівня якості продукції є порівняння з базою, вибір якої є іноді досить проблематичним. Для оцінки конкурентоспроможності необхідно порівняти параметри аналізованого виробу і товару-конкурента з рівнем, заданими запитами і перевагами покупця, а потім порівняти отримані показники.

З позиції якості можна порівнювати лише однорідні об'єкти з огляду не тільки на їх призначення та області застосування, але й на основні конструктивні і технологічні особливості. З позиції конкурентоспроможності, де за базу приймається задоволення конкретної потреби, можливі зіставлення і неоднорідних зразків.

Дослідження якості, виконане відповідно до діючих нормативів, ще не дає оцінки ступеня конкурентоспроможності продукції, що визначається в процесі реалізації і не залежить від реакції покупця.

Можна стверджувати, що для споживача якість є обов'язковою, але недостатньою характеристикою, для ухвалення рішення про придбання даного товару. Конкурентоспроможність визначається не просто відмітними характеристиками товару, а його привабливістю для клієнта, націленого на покупку. У цьому випадку суверенітет споживача полягає в тому, що вирішальне слово залишається за ним. В історії бізнесу чимало прикладів, коли товари, що одержали найвищі оцінки експертів, залишали байдужими споживачів.

Обумовлені сукупністю властивостей товару його якість і конкурентоспроможність виявляються в різних сферах. Якість продукції закладається в сфері вивчення потреб потенційних споживачів, на стадії проектування і виробництва і виявляється в сфері споживання, а конкурентоспроможність продукції може бути встановлена лише в сфері обігу.

Конкурентоспроможність – визначальна ринкова категорія, що відбиває одну з найважливіших властивостей ринку – його конкурентність. При незмінних якісних характеристиках виробу його конкурентоспроможність може змінюватися в досить широких межах, реагуючи на різні фактори, обумовлені конкурентним середовищем [3].

Еволюція концепції конкурентоспроможності національної економіки характеризується трансформацією ролі якості як фактора, що знаходить свій вияв, по-перше, у появі нових характеристик

якості, по-друге, у зміні домінуючих характеристик якості як фактора конкурентоспроможності [4].

Резюмуючи сказане, на нашу думку, можна запропонувати наступні визначення:

- конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що має визначену частку відповідного ринку, що характеризує ступінь відповідності техніко-функціональних, економічних характеристик об'єкта вимогам споживачів, визначає частку ринку, що належить даному об'єктові і перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів;

- якість продукції – сукупність властивостей, що характеризують ступінь його суспільної корисності з урахуванням суспільно-необхідних витрат праці на всіх стадіях відтворювального циклу.

Зміст якості як економічної категорії охоплює її об'єктні, функціональні, ринкові, результативні характеристики які з одного боку впливають на ефективність діяльності у різних суспільних сферах а з другого – є комплексним критерієм її конкурентоспроможності.

Взаємозв'язок якості і конкурентоспроможності знаходить свій вияв у трансформації структури змісту якості як сукупності її характеристик відповідно до еволюції концептуальних підходів до визначення змісту та чинників конкурентоспроможності національної економіки.

Незважаючи на визначене розходження названих категорій, пріоритетним фактором для конкурентоспроможності продукції є її якість.

Економічним категоріям конкурентоспроможності і якості притаманний змістовний взаємозв'язок. Обґрунтування теоретичних засад підвищення конкурентоспроможності національної економіки повинно базуватися на аналізі її якісних критеріїв та чинників.

Високий рівень конкурентоспроможності є фундаментальною умовою інтеграції України у глобальний економічний простір

Література.

1. Індекс глобальної конкурентоспроможності

<https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info>

2. Пронкіна Л.І. Структурне коригування як умова забезпечення конкурентоспроможності економіки України. //Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого № 1(16), 2014. с. 93-102.

3. Конкурентоспроможність України після кризи: десять сходиночок униз [електронний ресурс] / Н. Ізосімова // Дзеркало тижня – 2010. - № 25(805) – Режим доступу: <http://www.dt.ua/2000/2020/69942/>

4. Пронкіна Л.И., Гавриш О.Н. Качество как критерий и фактор конкурентоспособности национальной экономики // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого № 2(25), 2016. с. 37-47.

ПРИБУТОК ТА РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ ЯК НАЙВАЖЛИВІШІ ПОКАЗНИКИ РОБОТИ ПОРТУ

*Горлачова К. О., студент
Науковий керівник: Вардіашвілі Н. Е., к. е. н., доцент
Одеський національний морський університет*

Прибуток та рентабельність є найважливішими показниками роботи порту, а також відображають ефективність роботи підприємства.

Проаналізуємо визначення термінів різними авторами [5]. Визначення термінів можна побачити в таблиці 1.

Таблиця 1 - Визначення терміну «прибуток» різними вченими-економістами

Автор	Визначення і трактування
1. А. Сміт, Д. Рікардо	Прибуток - це «щось», що є компенсацією працівника за можливий ризик, який з'являється при обміні створеного продукту на фінанси.
2. Й. Шумпетер	Прибуток – це дохід робітників, що виникає в результаті використання будь-яких нових технологій.
3. К. Маркс	Прибуток - це додаткова ціна, або та частина всієї вартості продукту, в якій втілена додаткова вартість, або ціна.

Прибуток порту залежить від об'єму вантажопереробки, тому що вона визначає рівень доходу за перевантаження і зберігання вантажу, а так само від ефективності виконання вантажних робіт [4].

Розмір прибутку є найважливішим показником ефективності роботи підприємства, оскільки вона залежить від працездатності працівників, тобто на скільки промотивований персонал в роботі порту, на скільки ефективна виробнича праця.

Багато підприємств свої сили направляють на отримання результату-підсумку. Прибуток - це різниця між ціною реалізації та собівартості продукції (товарів, робіт, послуг) [3].

Рентабельність порту також є найважливішим показником роботи порту.

Основним методом збільшення рентабельності порту - зниження собівартості портових операцій, більш краще використання основних та оборотних фондів портів.

Основними показниками рентабельності роботи підприємства є:

- 1) рентабельність продажів;
- 2) рентабельність активів;
- 3) рентабельність власного капіталу;
- 4) рентабельність інвестицій.

Основними методами підвищення прибутку і рентабельності визначаються такими причинами, що впливають на рівень продажів.

Ці фактори діляться на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх можна віднести [1]:

- підвищення конкурентоспроможності продукту;
- освоєння нових ринків збуту;
- диверсифікація вироблення;
- зменшення матеріаломісткості, енергоємності та трудомісткості продукту;
- збільшення ефективності використання основного капіталу.

До зовнішніх факторів, що впливають на прибуток відносяться [1]:

- умови та стан речей ринку;
- інфляція взагалі;
- рівень цін на матеріальні ресурси;
- кредитна політика держави.

На підставі вищесказаного можна зробити висновок, що прибуток і рентабельність є взаємопов'язаними показниками будь-якої роботи підприємства і відображають ефект і ефективність роботи підприємства, тобто результат і співвідношення результату до витрат. На підставі цього, робимо висновки про доцільність роботи підприємства.

Література.

1. Білецька Л.В. Економічна теорія: Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка: Навчальний посібник/ Л.В. Білецька, Л.В. Білецький, В.І. Савич; М-во освіти і науки України. - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 651 с.

2. Винников В.В. Економіка підприємства морського транспорту (Економіка морських перевозок): Учебник для вузов водного транспорту. / В.В. Винников – 2-е изд., перераб. и доп. – Одесса: Латстар, 2001. – 416 с.

3. Гетьман О.О. Економіка підприємства / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – С. 313.

4. Жихарева В.В. Економіка морського транспорту. Учебник для ВУЗов. / В.В. Жихарева, А.М. Котлубай, О.Н. Кирик. – Харків: БУРУН КНИГА, 2012. – 480 с.

5. Уткіна Н.В. Економічний зміст фінансового результату діяльності підприємства: історичний аспект / Н.В. Уткіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 11. – С. 133-138.

СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Голуб А. В., студент

Науковий керівник: Кіляр О. Р., к. е. н., доцент

*Тернопільський національно-технічний університет
імені Івана Пулюя*

Проблеми дослідження конкурентоспроможності підприємств є головним як для економіки України в цілому, так і певних виробників. У сучасних умовах висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання є запорукою отримання стабільного і хорошого прибутку. Високий рівень конкурентоспроможності є метою розвитку підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання.

Конкуренція (від лат. *conspicentia* – стикатися, змагатися) – суперництво між товаровиробниками за найбільш сприятливі, економічно вигідні умови виробництва та реалізації продукції [1, с. 114]. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижувати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Згідно з Законом України «Про захист економічної конкуренції», «економічна конкуренція (конкуренція) - змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого

споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [2].

Категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність» є однопорядковими термінами, що свідчить про те, що конкуренція є тим фактором, який безпосередньо виявляє себе у понятті «конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність підприємства де-факто встановлює його можливість претендувати на належне становище у ринковому середовищі, що сформувався. В сучасних умовах гострої боротьби всіх і кожного за успіх, конкурентоспроможність можна розуміти як спроможність перемагати в конкурентній боротьбі за обмежені блага, що задовольняють певні потреби. Отже, між конкуренцією та конкурентоспроможністю існує діалектичний зв'язок – одне обумовлює інше. Тобто конкуренція спонукає підприємства надавати конкурентоспроможні товари та послуги. А конкурентоспроможність визначає здатність підприємства перемагати в конкурентній боротьбі з іншими суб'єктами ринку.

На сучасному етапі існують різні трактування визначення «конкурентоспроможність».

Так, В. Стівенсон казав, що конкурентоспроможність характеризує те, “наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу”.

Ермолов М. О., в свою чергу висловлювався, що конкурентоспроможність - це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як по ступеню задоволення власними товарами, так й по ефективності виробничої діяльності.

Характеризували конкурентоспроможність і такі вчені, як Печінкин А. та Фомін В., вони стверджували, що це складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та вдержати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами. Розрізняють: конкурентоспроможність продукції (властивість, яка оцінюється за сукупністю основних техніко-економічних, якісних і вартісних показників, що відрізняють товар від товару – конкурента) та рівень конкурентоспроможності продукції (відносна характеристика продукції як товару, що відображає ступінь її переваги на даному ринку перед товаром – конкурентом). За критерій конкурентоспроможності пропонують брати відносну долю продажу товару, що оцінюється.

Свою позицію висловили також Піддубний, І.О., Піддубна А.І. Вона полягала в тому, що конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів.

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з:

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалу.

У цілому, існують різні підходи до класифікації конкурентоспроможності:

- за територіально-географічною ознакою - міжнародна і внутрішньо національна конкурентоспроможність; конкурентоспроможність в межах окремих регіонів (районів);
- залежно від масштабності економічних об'єктів - конкурентоспроможність товару, підприємства-виробника, галузі і/або комплексу галузей, національної економіки;
- у тимчасовому прояві - конкурентоспроможність на певну дату або проміжок часу у минулому, поточна конкурентоспроможність, конкурентоспроможність в перспективі.

Наведемо характеристику видів конкуренції за масштабністю економічних об'єктів.

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, цінами, встановлюваними продавцями товарів; перевагами в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва і можливості вигідного продажу.

Разом з тим, конкурентоспроможність товару - це не уміле маневрування в ринковому просторі і в часі, а головне, - максимальне врахування вимог і можливостей конкретних груп покупців. Причини конкурентоспроможності товару необхідно шукати в конкурентних перевагах окремих його характеристик, що є наслідком ефективнішого управління процесом розробки, реалізації і експлуатації пропонованої продукції.

Отже, як можна зрозуміти з аналізу наведених визначень, основними ознаками конкурентоспроможності як одного з критеріїв ефективності економічного суб'єкта є:

- відносний (порівняльний) характер – конкурентоспроможність проявляється тільки через порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів даного ринку;

- релевантний характер критерію конкурентоспроможності, який означає, що траєкторія руху даного економічного суб'єкта (його конкурентна позиція) відносно інших суб'єктів може бути визначена тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;

- часовий характер (динамічність) критерію конкурентоспроможності характеризує положення суб'єкта у конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності.

Література.

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : Підручник / Шершньова З. Є. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

2. Закон України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 року № 2210. – 14 (Редакція від 11.08.2013, підстава 406-18) // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – С. 64.

ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА ВИМІРЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Кононенко А. В., Лабунська А. О., студенти
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Керівникам підприємства необхідна повна інформація про економічну результативність його діяльності, яка є категорією, що відбиває успіх діяльності в умовах ринку в короткостроковому

періоді. Економічна результативність (ЕР) уявляє собою економічний результат, який характеризує правильність та рівень досягнення поставлених цілей в результаті виконання необхідних дій з мінімально можливими витратами [1].

В сучасних умовах недостатньо уваги приділяється розробці системи показників вимірювання економічної результативності підприємства, що унеможлиблює забезпечення об'єктивного вимірювання результативності підприємства в цілому. Обрана система повинна бути позбавлена притаманним в цілому системам показників недолікам: неповносистемність, різну спрямованість зміни показників, неспівмірність показників. Необхідно сформуванати таку систему показників, яка б забезпечила детальне вимірювання ЕР та відповідала певним вимогам: універсальності, широти, лаконічності, доступності, інформативності та теоретичної обґрунтованості [1, 2]. Ретельний аналіз існуючих систем показників вимірювання ЕР підприємства показав, що всіх перелічених недоліків позбавлена система показників – поле економічної результативності, яке формується на підставі використання матричного методу моделювання [1]. Саме це поле є інформаційною базою вимірювання економічної результативності діяльності підприємства.

Аналіз існуючої інформаційної бази вимірювання ЕР показав, що вона на сьогодні вимагає удосконалення, оскільки не відповідає встановленим вимогам в повній мірі. По-перше, не дозволяє об'єктивно аналізувати збиткові підприємства, яких в останні роки стало достатньо багато, що на відповідає вимозі універсальності та істотності. По-друге, не розглядає витрати підприємства за критерієм реагування на зміни в його обсязі діяльності, що унеможлиблює здійснення СVP-аналізу одного з найефективніших методів розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві [3]. Це не відповідає вимозі теоретичної обґрунтованості. По-третє, показники прибуток від виконаних робіт та валовий прибуток, за своєю економічною сутністю повинні розраховуватися однаковою чином, але в роботі [1] розраховуються по-різному, тобто некоректно дана назва показнику прибуток від виконаних робіт, який по суті являє собою фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування. Це свідчить про недостатню відповідність назв та порядку розрахунку деяких складових інформаційної бази сучасним стандартам бухгалтерського обліку, що суперечить вимозі доступності.

Авторами пропонується замінити показник прибутку від виконаних робіт на показник кеш-флоу, що уявляє собою кошти, зароблені власними силами підприємства. Він розраховується як фінансовий результат від звичайної діяльності збільшений на величину амортизації. Цей показник характеризує як фінансову силу підприємства, так і його платоспроможність. В зв'язку з цим щомісячне спостереження за ним дозволить контролювати вплив поточної виробничої діяльності на платоспроможність підприємства та аналізувати його збиткову діяльність. Це дозволить удосконалений системі показників відповідати вимозі універсальності та істотності. Валовий прибуток пропонується замінити на маржинальний прибуток, що уявляє собою частину виручки, яка залишається на покриття постійних витрат і формування прибутку. Він визначається як різниця між чистим доходом підприємства та змінними витратами. Цей показник характеризує приріст прибутку підприємства за рахунок збільшення обсягу діяльності. В зв'язку з цим щомісячне спостереження за ним дозволить здійснювати ефективне управління прибутком. Для забезпечення універсальності запропонованої системи показників обсяг будівельно-монтажних робіт, виконаних власними силами, пропонується назвати чистий дохід. Для забезпечення розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві пропонується показники витрат – операційні витрати та вартість матеріалів – поділити на змінні витрати, постійні та загальні витрати, що забезпечить теоретичну обґрунтованість одержаної системи показників. В результаті інформаційну база вимірювання ЕР щодо першої частини формують одинадцять показників в наступній послідовності: показник кеш-флоу (П), маржинальний прибуток (МП), чистий дохід (ЧД), власний капітал (ВК), змінні витрати ($V_{зм}$), постійні витрати ($V_{пост}$), вартість основних виробничих фондів (ОВФ), вартість оборотних коштів (ОК), позиковий капітал (ПК), витрати на оплату праці (ВОП) та чисельність робітників (Ч). Визначені показники заносяться в перший рядок матриці, як результати діяльності, і в перший стовпчик, як фактори, що впливають на них. На перетині рядків та стовбців розраховуються відповідні відносні показники. При цьому формується поле ЕР і матриця в цілому, що дозволяє здійснити вимірювання складної величини і уявляє собою інформаційну базу вимірювання ЕР діяльності підприємства (таблиця 1).

Таблиця 1 - Інформаційна база вимірювання економічної результативності діяльності підприємства

	П	МП	ЧД	ВК	Взм	Впост	ОВФ	ОК	ПК	ВОП
П	1	Співвідношення МП та П	Співвідношення ЧД та П	Співвідношення ВК та П	Витратоміскість П за Взм	Витратоміскість П за Впост	Фондоміскість П	ОК на 1 грн П	Співвідношення ПК та П	Зарплатоміскість
МП	Частка коштів, зароблених власними силами в МП, Z1	1	Співвідношення ЧД та МП	Співвідношення ВК та МП	Витратоміскість МП за Взм	Витратоміскість МП за Впост	Фондоміскість МП	ОК на 1 грн МП	Співвідношення ПК та МП	Зарплатоміскість МП
ЧД	Частка коштів, зароблених власними силами в МП, Z2	Коефіцієнт прибутку, Z3	1	Частка ВК та ЧД	Змінні витрати на 1 грн ЧД	Постійні витрати на 1 грн ЧД	Загальна питома фондоміскість	Коефіцієнт закріплення ОК	Частка ПК в ЧД	Зарплатоміскість ЧД
ВК	Прибутковість ВК, Z4	Співвідношення МП та ВК, Z5	Оборотність ВК, Z6	1	Співвідношення Взм та ВК	Співвідношення Впост та ВК	Співвідношення ОВФ та ВК	Співвідношення ОК та ВК	Співвідношення ПК та ВК	Співвідношення ВОП та ВК
Взм	Прибутковість змінних витрат, Z7	Співвідношення МП та Взм, Z8	Витратовіддача за змінними витратами, Z9	Співвідношення ВК та Взм, Z10	1	Співвідношення Впост та Взм	Співвідношення ОВФ та Взм	Співвідношення ОК та Взм	Частка ПК в Взм	Співвідношення ВОП та Взм
Впост	Прибутковість постійних витрат, Z11	Співвідношення МП та Впост, Z12	Витратовіддача за постійними витратами, Z13	Співвідношення ВК та Впост, Z14	Співвідношення Взм та Впост, Z15	1	Співвідношення ОВФ та Впост	Співвідношення ОК та Впост	Співвідношення ПК та Впост	Співвідношення ВОП та Впост
ОВФ	Прибутковість ОВФ, Z16	Співвідношення МП та ОВФ, Z17	Фондовіддача, Z18	Коефіцієнт інвестування, Z19	Співвідношення Взм та ОВФ, Z20	Співвідношення Впост та ОВФ, Z21	1	Співвідношення ОК та ОВФ	Співвідношення ПК та ОВФ	Співвідношення ВОП та ОВФ
ОК	Прибутковість ОК, Z22	Співвідношення МП та ОК, Z23	Оборотність ОК, Z24	Співвідношення ОК та ВК, Z25	Співвідношення Взм та ОК, Z26	Співвідношення Впост та ОК, Z27	Співвідношення ОВФ та ОК, Z28	1	Співвідношення ПК та ОК	Співвідношення ВОП та ОК
ПК	Прибутковість ПК, Z29	Співвідношення МП та ПК, Z30	Оборотність ПК, Z31	Коефіцієнт фінансування, Z32	Співвідношення Взм та ПК, Z33	Співвідношення Впост та ПК, Z34	Співвідношення ОВФ та ПК, Z35	Співвідношення ОК та ПК, Z36	1	Співвідношення ВОП та ПК
ВОП	Прибутковість ВОП, Z37	Співвідношення МП та ВОП, Z38	Віддача коштів на оплату праці, Z39	Співвідношення ВК та ВОП, Z40	Співвідношення ВК та ВОП, Z41	Співвідношення Впост та ВОП, Z42	Співвідношення ОВФ та ВОП, Z43	Співвідношення ОК та ВОП, Z44	Співвідношення ПК та ВОП, Z45	1
Ч	Кошти, зароблені власними силами на 1-го працюючого, Z46	МП на одного працюючого, Z47	Продуктивність працюючого, Z48	ВК на 1-го працюючого, Z49	Витратозброєність за змінними витратами, Z50	Витратозброєність за постійними витратами, Z51	Фондозброєність, Z52	ОК на 1-го працюючого, Z53	ПК на 1-го працюючого, Z54	Середньорічна з/п 1-го працюючого, Z55

Таким чином удосконалено інформаційну базу вимірювання економічної результативності підприємства, шляхом включення до складових рядка та стовпця матриці маржинального прибутку, показника кеш-флоу, чистого доходу, змінних і постійних витрат та узгодження всіх показників з існуючими стандартами бухгалтерського обліку України. Запропоноване поле економічної результативності: забезпечує не тільки повносистемне охоплення

вимірюваного явища, але і передає характер розвитку підприємства; відповідає сучасним вимогам стандартів бухгалтерського обліку; дозволяє здійснювати об'єктивний аналіз як прибуткових так і збиткових підприємств та може бути використано як інформаційна основа процесу розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку на підприємстві.

Література.

1. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий: монография / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.
2. Матричное моделирование и комплексный анализ результатов хозяйствования: [сб. науч. тр. / науч. ред. Мересте У.]: — Таллинн: ТПИ, 1985. — 144 с.
3. Догадайло Я. В. Формування системи показників управління прибутком підприємств дорожнього господарства / Я.В. Догадайло, Я.Е. Кісельова // Економіка транспортного комплексу. – 2012. - № 19. – С. 102 – 111.

ВИКОРИСТАННЯ ЗАСОБІВ ЛІНІЙНОГО ПРОГРАМУВАННЯ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ

*Кравченко Д. О., студент
Науковий керівник: Кравченко О. В, к. е. н., доцент
Сумський державний університет*

Основним показником, що впливає на фінансовий результат діяльності підприємства, є його витрати. Кожне підприємство зацікавлене в побудові ефективної системи управління витратами. Управління витратами на підприємстві передбачає послідовну реалізацію різних елементів управлінського процесу, серед яких чільне місце відводиться їх оптимізації [2]. Безпосередньо це процес, пов'язаний з плануванням, обліком, аналізом, контролем витрат для пошуку та вибору найефективніших методів господарювання в умовах обмежених ресурсів.

Оптимізація витрат підприємства дозволяє оцінити обґрунтованість абсолютної величини витрат; її відповідність плановим показникам; оцінити фактори формування величини та структури витрат; своєчасно виявити резерви зменшення витрат.

Головним критерієм оптимізації виступає мінімум витрат. Сучасні методи оптимізації витрат повинні бути гнучкими, простими у використанні, надавати в оперативному порядку необхідну для прийняття управлінських рішень інформацію.

Для кожного підприємства основним об'єктом управління є витрати на виробництво. Завдання оптимізації витрат на виробництво продукції підприємства переважно формалізують за допомогою задач лінійного програмування. Лінійне програмування використовує математичний інструментарій, який базується на теорії і методах вирішення задач про екстремуми лінійних функцій, що задаються системами лінійних рівнянь [1]. Це дозволяє вирішити проблему розподілу обмежених ресурсів з метою максимізації прибутку або мінімізації витрат, прийняти правильні управлінські рішення. Основними методами лінійного програмування:

- графічний метод – застосовують для розв'язування задач лінійного програмування із двома змінними;

- симплекс-метод – є універсальним методом, передбачає перехід від одного припустимого базисного рішення до іншого таким чином, що значення цільової функції при цьому змінюється (зростають для завдань максимізації, та навпаки зменшується для задач на мінімізацію);

- двоїстий симплекс-метод - використовується в тому випадку, коли серед вільних членів системи обмежень існують такі, що приймають від'ємні значення [1].

Для розв'язання поставлених задач будують математичну модель, яка складається з цільового значення, змінних параметрів і обмежень. Цільове значення - це той показник, який буде оптимізувати шляхом підбору значень змінних параметрів в умовах заданих обмежень. У нашому випадку цільове значення – сумарні витрати, які повинні бути мінімальними, змінювані параметри – змінні та постійні витрати, а обмеження – забезпечення завданого прибутку від виробництва та реалізації усіх видів продукції; на запаси сировини; на споживання виробленої продукції; на виробничі потужності та деякі інші.

Загальну лінійну математичну модель оптимізації витрат можна подати у вигляді цільової функції з мінімумом сумарних витрат за структурою виробництва.

На сьогоднішній день для створення економічних моделей і вирішення подібних задач існують інструменти, що дозволяють враховувати безліч різних чинників.

Розв'язувати оптимізаційні задачі лінійного програмування можна за допомогою пакетів програм MATHCAD, ПОИСК РЕШЕНИЯ (MS Excel), SPSS, SAS, MATHLAB та ін. Ці програми видають результат без альтернативних розв'язків та результату останньої ітерації.

Один із таких інструментів – надбудова MS Excel «Пошук розв'язання» допомагає вирішувати так звані задачі оптимізації: мінімізація, максимізація або пошук оптимального значення по заздалегідь відомим вихідним даним.

Для розв'язку економічної задачі математичними методами потрібно побудувати економіко-математичну модель задачі, в якій повинні бути відображені найсуттєвіші фактори і умови задачі, що використовується для розв'язання за допомогою програмних засобів, у тому числі програми MS Excel.

Для вирішення задачі оптимізації в програмі MatchCad використовують функцію Given, яка задає обмеження функції, Minimiz, яка її мінімізує значення функції та round, яка повертає цілі значення функції.

Отже, застосування засобів лінійного програмування дозволить отримувати інформацію про формування оптимального рівня витрат із врахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників за конкретних умов виробництва; – розраховувати величину резервів витрат для подальшого прийняття ефективних управлінських рішень; – планувати потреби у виробничих ресурсах для виконання виробничої програми.

Література.

1. Єсіна В. О. Конспект лекцій з дисципліни «Оптимізаційні методи і моделі» (для студентів всіх форм навчання за напрямом підготовки 6.030504 – Економіка підприємства) / В. О. Єсіна; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 64 с.

2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Монографія. – К.: ЦУЛ, 2003. – 202 с.

МЕТА ТА ПРИЗНАЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА

Лабунська А. О., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Формування та управління прибутком - основа діяльності підприємства. Обсяг отриманого прибутку є характеристикою ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Одним з достатньо простих та в той час результативних методів аналізу з метою оперативного та стратегічного планування, управління фінансово-господарською діяльністю компанії є операційний аналіз (CVP - аналіз (cost - volume - profit analysis), аналіз беззбитковості виробництва, маржинальний аналіз). Цей метод дає змогу виявити залежність фінансових результатів діяльності від змін витрат, цін, обсягів виробництва та збуту продукції.

Використання операційного аналізу з метою управління формуванням доходів підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища стає запорукою фінансового успіху виробничо-господарської діяльності [1].

У широкому розумінні операційний аналіз в якості своєї основної мети ставить оцінку продуктивності та ефективності роботи комерційної організації та створення рекомендації для адміністрації організації. У вузькому сенсі під операційним аналізом слід розуміти аналіз сприяння доходу або аналіз беззбитковості. Ефективність CVP - аналізу для створення управлінських рішень визначається тим, що такий аналіз зводить до купи маркетингові дослідження, облік витрат, фінансовий аналіз та виробниче планування. Менеджерам постійно доводиться ухвалювати рішення про ціну реалізації, змінних та постійних витратах, про купівлю та застосування ресурсів. Зазвичай ці рішення мають короткостроковий характер: чи потрібно змінювати ціну, скільки одиниць продукції доведеться виробити, скільки працівників найняти та чи варто витратити більше коштів на рекламу.

Аналіз «витрати - обсяг реалізації - прибуток» допомагає у вирішенні наступних управлінських задач:

- оцінити рентабельність виробничо-торгівельної діяльності
- прогнозувати рентабельність підприємства на основі параметру «Запас фінансової міцності»
- оцінити ризик діяльності організації

- обрати найоптимальніші шляхи виходу підприємства зі стану кризи

- розробити найбільш привабливу для підприємства асортименту політику у сфері виробництва та реалізації товарів [2].

У ході наукової роботи було проаналізовано 22 літературних джерела – вітчизняних та закордонних. З них 14 науковців у період 1999-2017 рр. чітко визначають мету операційного аналізу. Результати проведення аналізу у таблиці 1.

Таблиця 1 – Визначення мети та призначення операційного аналізу

Автор	Рік	Мета та призначення операційного аналізу
1	2	3
Березкин Ю.М. [3]	1999	CVP - аналіз дозволяє встановити залежність фінансових результатів діяльності підприємства від витрат та обсягів виробництва та продаж.
Вакуленко Т.Г., Фоміна Л.Ф. [4]	2001	Операційний аналіз дозволяє виявити залежність прибутку від витрат, цін, обсягу реалізації, а також визначити оптимальні пропорції між постійними та змінними витратами.
Котельникова Н.В. [5]	2002	Операційний аналіз слугує для пошуку найбільш вигідних комбінації між постійними та змінними затратами з випуску та реалізації продукції (робіт, послуг), ціною та обсягом продаж.
Садовська І.Б., Бажидарнік Т.В., Нагірська К.Є. [6]	2003	Аналіз взаємозв'язку «витрати–обсяг–прибуток» дозволяє встановити обсяг виробництва, який необхідний для покриття всіх витрат – як змінних, так і постійних.
Вахрушина М.А. [7]	2004	Мета аналізу беззбитковості – встановити, що відбудеться з фінансовими результатами при зміні рівня виробничої діяльності організації.
Іванова Ж.А. [8]	2005	За допомогою операційного аналізу визначаються резерви, забезпечується об'єктивна оцінка стану резервів виробництва та ступені їх використання.
Кокін І.С., Ясенев В.Н., Яшина Н.И. [9]	2006	Операційний аналіз слугує для відповіді на найважливіші запитання, які виникають у фінансистів підприємства на усіх основних етапах його грошового обороту.
Сахірова И. П. [10]	2007	Основна мета операційного аналізу – оцінка ефективності роботи організації та розробка рекомендацій з управління нею.
Лихачева О.Н. [11]	2007	Мета аналізу - встановити що буде з фінансовими результатами, якщо змінити об'єми виробництва.
Голов С.Ф. [12 стор. 177]	2009	Мета CVP-аналізу - визначити: - величини прибутку при визначеному обсязі продаж; - впливу зміни величини витрат, обсягу та ціни реалізації на прибуток підприємства;
Гринів Б.В. [13]	2011	CVP-аналіз дає можливість виявити беззбитковий обсяг продажу і оцінити роль окремих факторів у формуванні прибутку від реалізації продукції (товарів) та забезпечити підтримку ефективного управління цим процесом.
Колін Друрі [14]	2012	Мета аналізу - встановити що відбудеться з фінансовими результатами, якщо зміниться рівень діяльності або обсяг виробництва.

1	2	3
Кандратова С.В., Умрихіна М.В. [15]	2014	Операційний аналіз дозволяє шляхом моделювання знайти найбільш вигідне співвідношення між змінними та постійними витратами, ціною продукції, обсягом виробництва та збільшити кількість лояльних клієнтів.
Бобришев А.Н. [16]	2017	СVP-аналіз використовується для прийняття короткострокових управлінських рішень з визначенням потенційного прибутку та збитку, встановлення цін продажу та їх зниження, а також вироблення продуктового портфелю та структури витрат економічного суб'єкта.

Ретроспективний аналіз мети операційного аналізу дозволив визначитися з нею. Автор вважає, що метою операційного аналізу є визначення, що відбудеться з фінансовими результатами при певній зміні обсягу діяльності підприємства, на підставі встановлення характеру взаємозв'язку між прибутком, обсягом діяльності та витратами підприємства. Дана мета визначає призначення СVP-аналізу, що полягає у знаходженні беззбитковості виробництва, потенційного прибутку, встановленні та моделюванні цін продажу, вигідного співвідношення між змінними та постійними витратами, виробленні продуктового портфелю та збільшенні кількості лояльних клієнтів.

Література.

1. Устінова І. Г. Операційний аналіз як складова механізму управління прибутком підприємства [Електронний ресурс] / І. Г. Устінова, І. О. Будіщева, Г. С. Домарадзька // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2000. – № 391 : Проблеми економіки та управління. – С. 183–188. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/8539/1/36.pdf>
2. Бочаров В.В. Финансовый анализ. Краткий курс / В. В. Бочаров. - 2-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.
3. Березкин Ю.М. Финансовый менеджмент : Учеб. пособие. / Ю. М. Березкин – Иркутск : Изд-во ИГЭА, 1999. – 102 с.
4. Вакуленко Т.Г. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. / Т. Г. Вакуленко, Л. Ф. Фомина - СПб.: «Издательство дом Герда» 2001. - 288 с.
5. Котельникова Н.В. Финансовый менеджмент. / Н. В. Котельникова. - Владивосток: Изд-во ДВГАЭУ, 2002. – 92 с.
6. Садовська І.Б. Бухгалтерський облік : навч. посіб. / І. Б. Садовська, Т. В. Бажидарнік, К. Є. Нагірська. – К.: «Центра учбової літератури», 2003. – 688 с.

7. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет.: учеб. для студ. вузов. / М.А. Вахрушина. - 3-е изд., доп. и пер. – М.: Омега – Л, 2004. – 576 с.

8. Иванова Ж.А. Операционный анализ: Учебное пособие. / Ж. А. Иванова. - Улан-Удэ: РИО ВСГТУ, 2005. – 77 с.

9. Кокин А.С. Методология и практика финансового менеджмента- Часть 2 : Учебно-методическое пособие. / А. С. Кокин, В. Н. Ясенев, Н. И. Яшина – Н. Новгород : Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2006. – 146 с.

10. Сахирова И.П. Операционный анализ в принятии управленческих решений / И. П. Сахирова. - М.: Бератор – Паблишинг, 2007. – 176 с.

11. Лихачева О.Н. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: Учеб. пособие / О. Н. Лихачева, С. А. Щуров. – М.: Вузовский учебник, 2007. – 288 с.

12. Голов С.Ф. Управленческий учет / Голов С.Ф. - Х.: Фактор, 2009. – 784 с.

13. Гринів Б.В. Економічний аналіз торговельної діяльності. Навч. посіб. / Б. В. Гринів. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 392 с.

14. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс: учеб. для студентов вузов / К. Друри – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 735 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).

15. Кондратова С.В. Операционный анализ как инструмент эффективного управления компанией в новой экономике [Электронный ресурс] / С.В. Кондратова, М.В. Умрихина // Экономический анализ: теория и практика. - 2014. - № 34 (385). – С. 28 – 35. - Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/v/operatsionnyy-analiz-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya-kompaniey-v-novoy-ekonomike>

16. Бобрышев А.Н. Теория и методология управленческого учета в условиях кризисных процессов экономики: дис. на соиск. уч. степени докт. эк. наук: спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» / А.Н. Бобрышев. – Ставрополь, 2017. – 496 с.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

*Лесюк А. С., здобувач ступеня доктора філософії
Науковий керівник: Томілін О. О., д. е. н., доцент
Полтавська державна аграрна академія*

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств дає можливість визначити, наскільки ефективно сільськогосподарські підприємства використовують власний та позиковий капітал. Основною метою проведення оцінки ефективності використання фінансових ресурсів є підвищення прибутковості капіталу та забезпечення стабільності функціонування суб'єкта господарювання.

Автором пропонується: «при проведенні оцінки ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств використовувати показники: коефіцієнт фінансового левериджу; коефіцієнт фінансової стабільності; коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів; коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень; коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень; коефіцієнт загальної ліквідності; коефіцієнт платоспроможності; рентабельність активів; чиста рентабельність власного капіталу» (табл. 1).

Таблиця 1 – Ефективність використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств України, 2012 – 2016 рр.

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відхилення (+, -) 2016 р. від 2012 р.
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,867	0,997	1,383	1,491	3,162	2,295
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,15	1,00	0,72	0,67	0,32	-0,83
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,192	0,215	0,278	0,198	0,144	-0,048
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і забезпечень	0,274	0,275	0,278	0,166	0,053	-0,221
Коефіцієнт поточних зобов'язань і забезпечень	0,725	0,724	0,722	0,834	0,947	0,222
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,858	1,723	1,635	1,503	1,192	-0,666
Коефіцієнт платоспроможності	0,097	0,087	0,058	0,049	0,018	-0,079
Рентабельність активів	9,7	4,8	5,5	15,0	5,9	-3,8
Чиста рентабельність власного капіталу	18,1	9,6	13,1	37,4	24,5	6,4

Джерело: дані Державної служби статистики України [1], розрахунки автора

За 2012 – 2016 рр. спостерігається тенденція до зниження рівня фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств України.

Так, за коефіцієнтом фінансового левереджу в 2012 р. на 1 грн власного капіталу припадало 86,7 коп позикового капіталу, а в 2016 р. – 316,2 коп. Відповідно значення коефіцієнта фінансової стабільності показує, що в 2012 р. власний капітал перевищував позиковий капітал у 1,15 рази, а у 2016 р. – у 0,32 рази.

Зниження коефіцієнта довгострокового залучення позикових коштів із 0,192 у 2012 р. до 0,144 у 2016 р. вказує на незначне зменшення залежності сільськогосподарських підприємств від довгострокових зовнішніх джерел фінансування. Частка довгострокових зобов'язань і забезпечень знизилася з 27,4 % у 2012 р. до 5,3 % у 2016 р., а частка поточних зобов'язань – відповідно підвищилася з 72,5 % у 2012 р. до 94,7 % у 2016 р., що в цілому позитивно впливає на оцінювання фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств.

Фактичне значення коефіцієнта загальної ліквідності зменшилося з 1,858 у 2012 р. до 1,192 у 2016 р. Порівняння ж цього показника з нормативним значенням (більше 1,0), вказує на високий рівень майнової платоспроможності сільськогосподарських підприємств України. Так, станом на кінець 2012 р. оборотні активи сільськогосподарських підприємств перевищували поточні зобов'язання і забезпечення в 1,9 рази, а на кінець 2016 р. – в 1,2 рази.

Зниження коефіцієнта платоспроможності з 0,097 у 2012 р. до 0,018 у 2016 р. вказує про недостатню забезпеченість грошовими коштами сільськогосподарських підприємств України.

Рентабельність активів скоротилася з 9,7 % у 2012 р. до 5,9 % у 2016 р., це свідчить про зниження ефективності використання активів. Чиста рентабельність власного капіталу зросла з 18,1 % у 2012 р. до 24,5 % у 2016 р., це свідчить про ефективність використання власного капіталу, вкладеного в сільськогосподарські підприємства.

Отже, оцінка ефективності використання фінансових ресурсів дозволяє встановити реальну й потенційну фінансову спроможність сільськогосподарського підприємства забезпечувати фінансування виробничо-господарської діяльності та виконання поточних зобов'язань перед кредиторами.

Література.

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

ДЕБІТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

Моряк Т. В., студент

*Науковий керівник: Кіляр О. Р., к. е. н., доцент
Тернопільський національний технічний університет
ім. Івана Пулюя, Україна*

Питання заборгованості підприємств на сучасному етапі розвитку ринкових відносин займає важливу роль. Заборгованість, як дебіторська, так і кредиторська, є негативним чинником у роботі підприємств. У процесі діяльності підприємство не завжди здійснює розрахунки з іншими підприємствами або фізичними особами одночасно з передачею майна, виконанням робіт, наданням послуг тощо. У зв'язку із цим у нього виникає дебіторська заборгованість. Несвоєчасна сплата за товари та послуги призводить до погіршення фінансового стану підприємства.

Основним нормативно-правовим документом, який регламентує відображення дебіторської заборгованості в бухгалтерському обліку, є Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість». Згідно із цим П(С)БО дебіторська заборгованість визначається як сума заборгованостей дебіторів підприємству на певну дату. При цьому дебіторами є всі юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми грошових коштів [1].

Заборгованість дебіторів, що призначена для перепродажу або ж створюється підприємством з метою отримання прибутку або у вигляді відсотків, дивідендів згідно із П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» є фінансовим активом призначеним для перепродажу і повинна відображатися та оцінюватися в обліку відповідно до цього стандарту [2].

Трактування дебіторської заборгованості у П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» є ширшим, тому, що охоплює заборгованість, яка є фінансовими інвестиціями, і ту, яка, по суті, утримується підприємством для отримання прибутку.

У міжнародній практиці не існує окремого міжнародного стандарту, який визнає дебіторську заборгованість, і облік дебіторської заборгованості здійснюється відповідно до МСБО 32 «Фінансові інструменти: подання» [3] та МСБО 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка», тобто дебіторська заборгованість відноситься до фінансових інструментів [4].

Різні вчені термін дебіторська заборгованість розуміють по-своєму, так Білик М. Д. під дебіторською заборгованістю розуміє матеріальні ресурси, які не оплачені контрагентами, або готівка, що вилучена у підприємства [5].

У більшості праць закордонних вчених тлумачення дебіторської заборгованості має такі варіанти перекладу: рахунки до отримання, рахунки дебіторів, дебітор за розрахунками. Як зазначають, Стоун Д., Хітчинг К. дебіторська заборгованість має назву «рахунки до отримання», а дебітори – це особи, які винні гроші за товари і послуги, вже одержані, але не оплачені ними [6].

Класифікацією дебіторської заборгованості займалися багато вчених-економістів таких, як: Т. М. Малькова, Н. М. Новікова, Ф. Ф. Бутинець, Н. М. Лисенко та інші. Проте серед науковців щодо цього немає єдиного підходу.

Дебіторську заборгованість доцільно класифікувати за певними ознаками, адже це важливо для отримання обґрунтованих висновків після проведеного фінансового аналізу. Класифікацію дебіторської заборгованості наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Класифікація дебіторської заборгованості [7]

Класифікація дебіторської заборгованості	
За строком погашення та зв'язком з нормальним операційним циклом	Довгострокова
	Поточна
За об'єктами щодо яких виникає дебіторська заборгованість	Дебіторська заборгованість орендаря за фінансовою орендою, яка відображається в балансі орендодавця
	Дебіторська заборгованість забезпечена векселем
	Інша довгострокова заборгованість
	Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги
	Дебіторська заборгованість за розрахунками
За своєчасністю погашення	Інша поточна дебіторська заборгованість
	Дебіторська заборгованість, строк оплати якої не настав
	Дебіторська заборгованість, не сплачена в строк
	Сумнівна дебіторська заборгованість
	Безнадійна дебіторська заборгованість

Згідно з П(С)БО 10 дебіторська заборгованість поділяється на довгострокову та поточну. Поточна дебіторська заборгованість виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом 12 місяців з дати балансу. Тобто для віднесення дебіторської заборгованості до поточної, достатньо наявності хоча б одного з двох наведених критеріїв.

Довгострокова дебіторська заборгованість – не виникає в ході нормального операційного циклу і буде погашена після 12 місяців з дати балансу, тобто для віднесення заборгованості до довгострокової, необхідна одночасна наявність двох наведених критеріїв.

Також дебіторську заборгованість доцільно класифікувати за реальним терміном погашення на термінову (не порушує своїх зобов'язань, так як крайній термін їх виконання не настав), прострочену (дебітор порушує взяті на себе зобов'язання) і відстрочену, що в обліку знаходить відображення на відповідних аналітичних рахунках.

За ступенем забезпечення виділяється дебіторська заборгованість забезпечена і не забезпечена різними способами, передбаченими законодавством і договором (застава, поручительство, банківська гарантія і т. д.). Дана група важлива і з юридичної точки зору при стягненні заборгованості з дебіторів. Також класифікуємо дебіторську заборгованість за формою погашення: монетарна та немонетарна та за контрагентами (заборгованість вітчизняних дебіторів та заборгованість іноземних дебіторів).

За можливістю погашення дебіторська заборгованість поділяється на: безнадійну; сумнівну; нормальну. Безнадійна дебіторська заборгованість – поточна дебіторська заборгованість, щодо якої існує впевненість про її неповернення боржником або за якою минув строк позивної давності. Документами, які підтверджують визнання заборгованості безнадійною і її списання, можуть бути: виписка з єдиного державного реєстру або довідка фіскальної служби про ліквідацію боржника; повідомлення ліквідаційної комісії або рішення суду про відмову в задоволенні вимог зі стягнення відповідної заборгованості через недостатність майна ліквідованого підприємства-боржника; акт судового виконавця про неможливість стягнення заборгованості з боржника [8].

Аналіз економічної літератури показав, що існує широкий спектр видів дебіторської заборгованості. Розглянута нами класифікація дебіторської заборгованості розкриває економічну природу різних видів дебіторської заборгованості та відповідає структурі бухгалтерського балансу, а також показує недоліки в економічній системі України зокрема та в світі в цілому, проте унеможливити виникнення та існування даних проблем та недоліків не можливо, оскільки немає сталої класифікації та заходів відповідальності у сфері виконання зобов'язаностей пов'язаних з дебіторською заборгованістю.

Література.

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» № 237 від 08 жовтня 1999 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>
2. Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти» №559 від 30 листопада 2001 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01>
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 32 «Фінансові інструменти: подання» від 1 січня 2012 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_029
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка» від 17 жовтня 2013 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_015
5. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 24-36.
6. Стоун Д. Бухгалтерський облік та фінансовий аналіз / Стоун Д., Хітчінг К. – М.: Сирин, 1998. – 302 с.
7. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс] / Режим доступу : https://pidruchniki.com/1893041453242/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/oblik_debitorskoyi_zaborgovanosti
8. Минфин: всё о финансах: новости, курсы валют, банки. [Електронний ресурс] / Режим доступу: https://minfin.com.ua/taxes/-/gospoper/bo_2_6_2_oblicdebitor.html

ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ ОБЛІКУ

Наконежна Х. І., студент

Науковий керівник: Кіляр О. Р., к. е. н., доцент.

Тернопільський національний технічний університет

ім. Івана Пулюя, Україна

Система бухгалтерського обліку — це своєрідний механізм підготовки та відображення інформації про майнове та фінансове становище підприємства. Завдяки цій інформації внутрішні та зовнішні її користувачі мають уявлення про реальний стан справ на підприємстві. Створення цілісної системи обліку передбачає активне

застосування специфічного елемента регулювання бухгалтерського обліку та звітності — облікової політики підприємства.

Облікова політика підприємства є тим важливим засобом, завдяки якому існує можливість розумного поєднання державного регулювання і власної ініціативи підприємства в питаннях організації та ведення бухгалтерського обліку. Саме ж поняття «облікова політика» офіційно було впроваджено в міжнародну термінологію бухгалтерського обліку в листопаді 1974 року, у зв'язку з прийняттям, а з 01.01.1975 р. – введенням у дію Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 1 «Розкриття облікової політики».

Під час розробки облікової політики слід враховувати вимоги до якісних характеристик бухгалтерського обліку та фінансової звітності, викладені в НП(С)БО 1, методи та процедури, передбачені іншими П(С)БО, норми й нормативи, встановлені законодавчими актами України [7].

Методологічні засади формування облікової політики розвивали у своїх дослідженнях Т.В. Барановська, Ф.Ф. Бутинець, В.А. Дерій, П.Є. Житний, Л.Б. Пантелейчук.

На думку Барановської Т.В. облікова політика підприємства має бути спрямована на розкриття творчих здібностей підприємців у підвищенні ефективності господарювання, впровадженні нових технологій для задоволення власних потреб і виконання зобов'язань перед державою [1, с. 11].

Бутинець Ф.Ф. вважає, що облікова політика – це сукупність способів ведення бухгалтерського обліку, які були обрані підприємством, Дерій В.А. вказує, що під обліковою політикою слід розуміти офіційно затверджене на підприємстві надане державою йому право вибору, з урахуванням його цілей, специфіки діяльності підприємства та чинних правових актів, відповідних методик та форм, техніки ведення бухгалтерського обліку [2, с. 10] [4].

Житний П.Є. допускає, що облікова політика визначає ідеологію економіки підприємства на тривалий період, сприяє посиленню обліково-аналітичних функцій в управлінні підприємством, дає змогу оперативно реагувати на зміни, що відбуваються у виробничому процесі, ефективно пристосовувати виробничу систему до умов зовнішнього середовища, знизити економічний ризик і добитися успіхів в конкурентній боротьбі [5, с. 20].

Розглянемо етапи формування облікової політики (рис. 1).



Рисунок 1 - Етапи формування облікової політики [3]

В такій послідовності кожен етап є виключно необхідним, оскільки забезпечує здійснення наступного.

У загальному, формування оптимального варіанта облікової політики є складною проблемою. Розглянемо алгоритм встановлення облікової політики на підприємстві (рис. 2).

У Наказі про облікову політику, який використовується тільки в межах одного підприємства, відображено інформацію про внутрішні питання його діяльності.

Для облікової політики щодо фінансової звітності характерним є відповідність стандартам бухгалтерського обліку та дозволяє обрати інші способи відображення в обліку і звітності доходів і витрат та оцінки статей балансу.

Вибір методу оподаткування, відповідність законам про податки та збори є ознакою облікової політики щодо податкового обліку.

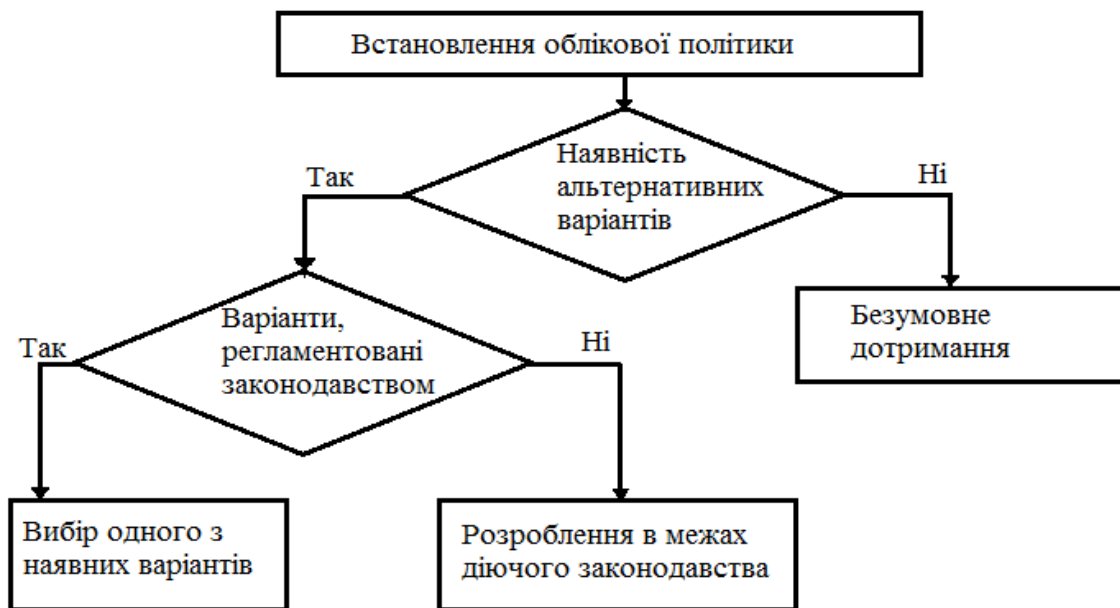


Рисунок 2 - Алгоритм процесу формування облікової політики

Важливе місце у прийнятті правильних та якісних управлінських рішень займає формування система управлінського обліку, що повинна охоплювати центри відповідальності.

Облікова політика покликана створити на кожному конкретному підприємстві таку систему обліку, яка б дала можливість надавати фінансовій звітності інформацію, складену з урахуванням особливостей кожного підприємства [3].

Отже, з одного боку, облікова політика є складовою системи обліку країни, а з іншого, – сама містить певний набір складових. Сукупність факторів, що впливають на процес формування облікової політики на рівні конкретного суб'єкта господарської діяльності, не дозволяє одночасно визначити склад та структуру його облікової політики.

Література.

1. Барановська Т.В. Облікова політика підприємства в Україні: теорія і практика: [автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.04]. / Т.В. Барановська. – К., 2005. – 21 с.
2. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: [підручник для студ. вузів спец. 7.050106 “Облік і аудит”] / Ф.Ф. Бутинець. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 640 с.
3. Васільєва Л.М. Сутність облікової політики, її значення і вимоги, які до неї пред'являються: [Електронний ресурс] / Л.М. Васільєва // Ефективна економіка, № 6, 2013 – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>

4. Дерій В.А. Організація бухгалтерського обліку в підприємстві: курс лекцій / В.А. Дерій. – Тернопіль: Джура, 2003. – 92 с.

5. Житний П. Проблеми формування облікової політики та шляхи їх вирішення / П. Житний // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 3. – С. 19 – 22

6. Конспект лекцій з дисципліни «Облікова політика підприємства» для студентів напряму 6.030509 «Облік і аудит» / Укладач: Кіляр О.Р. – Тернопіль, ТНТУ імені І. Пулюя, 2016. – 69 с.

7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 р. № 73. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

ПРОЦЕДУРА «DUE DILIGENCE» ЯК СУПУТНЯ АУДИТУ ПОСЛУГА

*Польова Т. В., канд. екон. наук; Бельченко Д. В., магістрант
Харківський торговельно-економічний інститут*

Київського національного торговельно-економічного університету

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин ділова активність бізнесу проявляється у об'єднанні, продажі, поглинанні підприємств, відкритті філій та залученні іноземних інвестицій. З одного боку ситуація сприятлива, оскільки з'являються додаткові джерела фінансування діяльності суб'єктів господарювання, збільшуються обсяги виробництва та реалізації продукції, оновлюється основний капітал, проте з іншого – підвищуються ризики, які в майбутньому можуть призвести до втрати ресурсів інвестора та зниження привабливості бізнесу. Надійним способом мінімізації негативних ризиків, пов'язаних з укладанням інвестиційних угод та збереженням коштів в процесі їх примноження, є детальне вивчення діяльності підприємства шляхом проведення комплексної перевірки, яка включатиме питання організаційного, юридичного, економічного характеру. З огляду на це, існує об'єктивна необхідність здійснення спеціальної експертизи – Due Diligence. Така незалежна перевірка являє собою комплекс аналітичних та оперативних заходів для перевірки законності та комерційної привабливості запланованої операції купівлі-продажу, інвестиційного проекту, який клієнти замовляють у ситуації

придбання (купівлі), злиття чи поглинання підприємств, значних сум інвестування [1]. Ці процедури дозволяють проаналізувати діяльність підприємства, оцінити юридичні, фінансові і податкові ризики, а також розробити план заходів щодо їх зниження.

На сьогодні не існує єдиного підходу до трактування терміна «Due Diligence». На нормативно-законодавчому рівні дане питання взагалі не розглядається. Зарубіжні вчені та практики по різному тлумачать зміст даної категорії, а саме Due Diligence – це:

- система заходів, спрямованих на перевірку законності і комерційної привабливості планової угоди, інвестиційного проекту [2];

- збір і аналіз інформації з метою оцінки різноманітних ризиків, пов'язаних з інвестуванням [3];

- процес ґрунтовного аналізу усіх ресурсів підприємства та зобов'язань, а також його реального фінансового становища [4];

- процедура формування об'єктивного уявлення про об'єкт інвестування, яка включає аналіз інвестиційних ризиків, незалежну оцінку об'єкта інвестування, повне дослідження діяльності компанії, комплексну перевірку фінансового стану та позицій на ринку [5].

Аналізуючи різні визначення терміна «Due Diligence» доцільно зазначити, що вони базуються на комплексному дослідженні підприємства, шляхом аналізу якісних і кількісних показників. Класична процедура «Due Diligence», за твердженням економіста Вишневецького А. В., [6] здійснюється фахівцями у три етапи. Робота аудиторів для виконання завдань на першому етапі полягає у всебічному аналізі стану системи внутрішнього контролю, структури доходів та витрат, ступеня ризику застосовуваних податкових схем, дослідженні необоротних активів, фінансових вкладень, дебіторської та кредиторської заборгованостей, позикових і власних коштів, достовірності звітності. За підсумками роботи складається звіт про фінансову експертизу, що містить рекомендації з мінімізації ризиків при переході права власності на об'єкт.

Виконання цілей другого етапу досягається роботою оцінювачів. Вони визначають ціну на ринку на об'єкт інвестування і на аналогічні підприємства, встановлюють ризики залежно від мети покупки: для використання в існуючому напрямку, для подальшого репрофілювання (повного або часткового), для об'єднання з наявним бізнесом замовника. За підсумками роботи оцінювачами складається звіт про оцінку бізнесу і активів компанії.

Завдання на третьому етапі виконуються юристами, які визначають правові основи створення та здійснення діяльності підприємства: установчі документи; склад акціонерів (учасників); як проводяться збори акціонерів і як виконуються їх рішення; на чому базуються майнові і трудові відносини; як виконуються зобов'язання за договорами.

По завершенні усіх трьох етапів командної роботи, спрямованої на всебічну перевірку законності і комерційної привабливості угоди або інвестиційного проекту, на підставі наданої і обробленої інформації, виконавцем процедури «Due Diligence» генерується висновок, що дозволяє інвесторам обґрунтувати рішення і оцінити усі переваги і недоліки.

Отже, Due Diligence можна вважати супутньою по відношенню до аудиту послугою, оскільки дана перевірка передбачає збір, підготовку та аналіз інформації, а, відповідно до Міжнародних стандартів контролю якості, аудиту, огляду, супутніх послуг та іншого надання впевненості, супутні послуги охоплюють погоджені процедури та підготовку інформації. Згідно Міжнародного стандарту супутніх послуг 4410 «Завдання з підготовки фінансової інформації» мета завдання з підготовки інформації полягає в тому, що бухгалтер використовує власний досвід для збирання, класифікації та узагальнення фінансової інформації. Може виникнути ситуація із звуженням інформації до форми, зручної для обробки та розуміння, без вимог перевірки тверджень, на яких вона ґрунтується. Процедури не завжди дають можливість бухгалтеру висловити певний рівень впевненості про фінансову інформацію. Проте користувачі підготовленої фінансової інформації одержують користь від залучення бухгалтера, оскільки послуги надаються з професійною компетентністю та сумлінністю [7].

Враховуючи вищезазначене, Due Diligence – це супутня аудиту послуга, яка включає дослідження діяльності підприємства на підставі аналізу кількісних і якісних показників і базується на системі менеджменту та внутрішнього контролю.

Можна зробити висновок, що на сьогодні Due Diligence є актуальною процедурою. Її необхідність обумовлена перш за все тим, що за сучасних ринкових відносин підвищуються вимоги інвесторів, банківських установ та покупців до прозорості інформації про об'єкт інвестування, кредитування чи купівлі. Due Diligence, як інструмент дослідження, дозволяє отримати реальну оцінку бізнесу, визначити

фінансове становище та тенденції розвитку підприємства і отримати інформацію, яка якісно вплине на прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Література.

1. Петрик О. А. Сутність аудиту оподаткування підприємств згідно з нормами Податкового кодексу України та порядок його організації [Електронний ресурс] / О. А. Петрик. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12562/1/38_190197_Vis_722_menegment.pdf.

2. Ермоленко О. Особенности Vendor Due Diligence сельскохозяйственных предприятий [Электронный ресурс] / О. Ермоленко // Финансовый директор. – 2010. – № 7/8. – Режим доступу: <http://gaap.ru/articles/81293/>.

3. Ницевич А. Что такое Due Diligence? Понятие, классификация, особенности проведения правового дьюдилидженс [Электронный ресурс] / А. Ницевич, А. Скоробогатов // Фориншурер. – Режим доступу: <http://forinsurer.com/public/10/01/13/4005>.

4. Бондар В. Методичні засади експертизи правового та фінансового становища компанії при складанні звіту Due Diligence / В. Бондар // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – № 8. – С. 23-28.

5. Дема Д. І. Due Diligence в управлінні ризиками при використанні об'єктів інтелектуальної власності [Електронний ресурс] / Д. І. Дема, Л. В. Недільська. – Режим доступу: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/7500/1/ІЕНТтаNP_2016_125-130.pdf.

6. Вишневецкий А. В. Отчет инвестору / А. В. Вишневецкий. – М. : Москва-сити, 2010. – 24 с.

7. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг / пер. з англ. АПУ. – К. : Фенікс, 2015. – 1172 с.

СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА

Остахов В. В., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Актуальність постановки бюджетування для підприємств визначається необхідністю пошуку внутрішніх резервів зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення конкурентної боротьби між підприємствами, можливістю органічної інтеграції управлінських і інформаційних технологій, отримання додаткових конкурентних переваг, що якісно підвищує ефективність управління. Існує багато публікацій, у яких бюджетування названо ефективним, тому що дозволяє по-новому ставитися до планування. Певні напрацювання, зв'язані з визначенням бюджету як елементу системи управління підприємством та аспектами впровадження бюджетування в діяльність підприємств висвітлено у працях вчених та економістів-практиків, а саме Білика М.Д., Волкової О.М., Гамаюнова В.В., Мельник О.Г., Ковтун С.Є, Добровольського Є.Ю., Хруцького В.Є., Савчука В.П., Немировського І.Б., Щиборща К.В. та ін. Але незважаючи на це, в Україні, при впровадженні системи бюджетування часто з'являється безліч проблем, пов'язаних із тим, що бюджетування не працює або працює не так як треба. Тому, низку теоретичних, методичних і практичних проблем бюджетування ще не розроблено, зокрема це стосується і системи бюджетування підприємств.

Система бюджетування підприємства представляє набір бюджетів різного рівня, технологію їх складання і консолідації. Число рівнів складання бюджетів може бути необмеженим. Все залежить від розмірів організації. Але звичайно рівнів не більше чотирьох. При визначенні бюджетної системи та постановці бюджетування перш за все необхідно встановити фінансову структуру підприємства та формати консолідованих бюджетів. Далі слід визначити набір основних та операційних бюджетів, необхідних для заповнення форматів зведених бюджетів. Все це було визначено у попередніх розділах. Власне, варіантів побудови систем бюджетування безліч [1-5]. Уточнена бюджетна модель та ієрархічна структура основного бюджету підприємств дорожнього господарства наведені відповідно на рисунку 1 та 2.

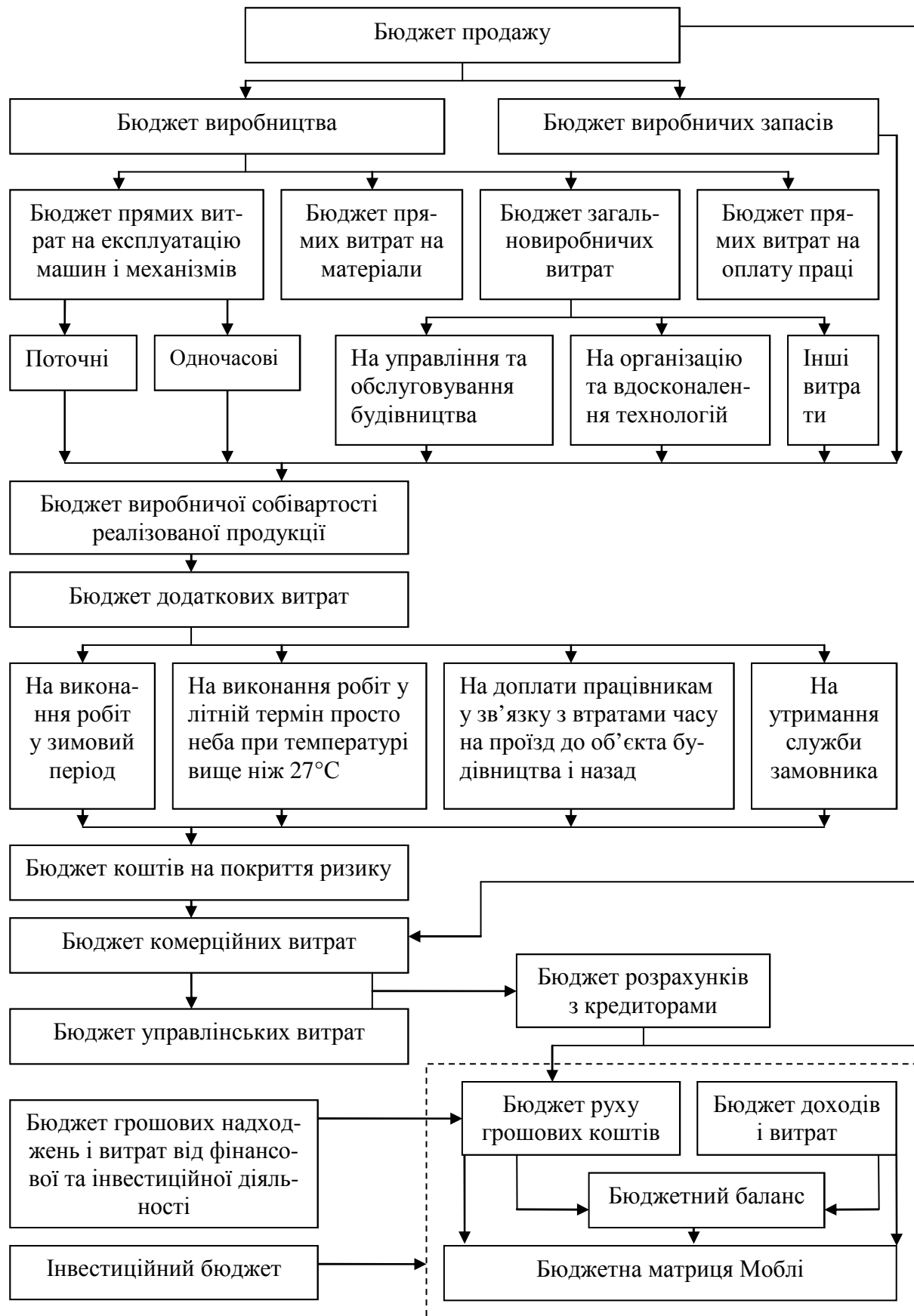


Рисунок 1 – Бюджетна модель підприємств дорожнього господарства

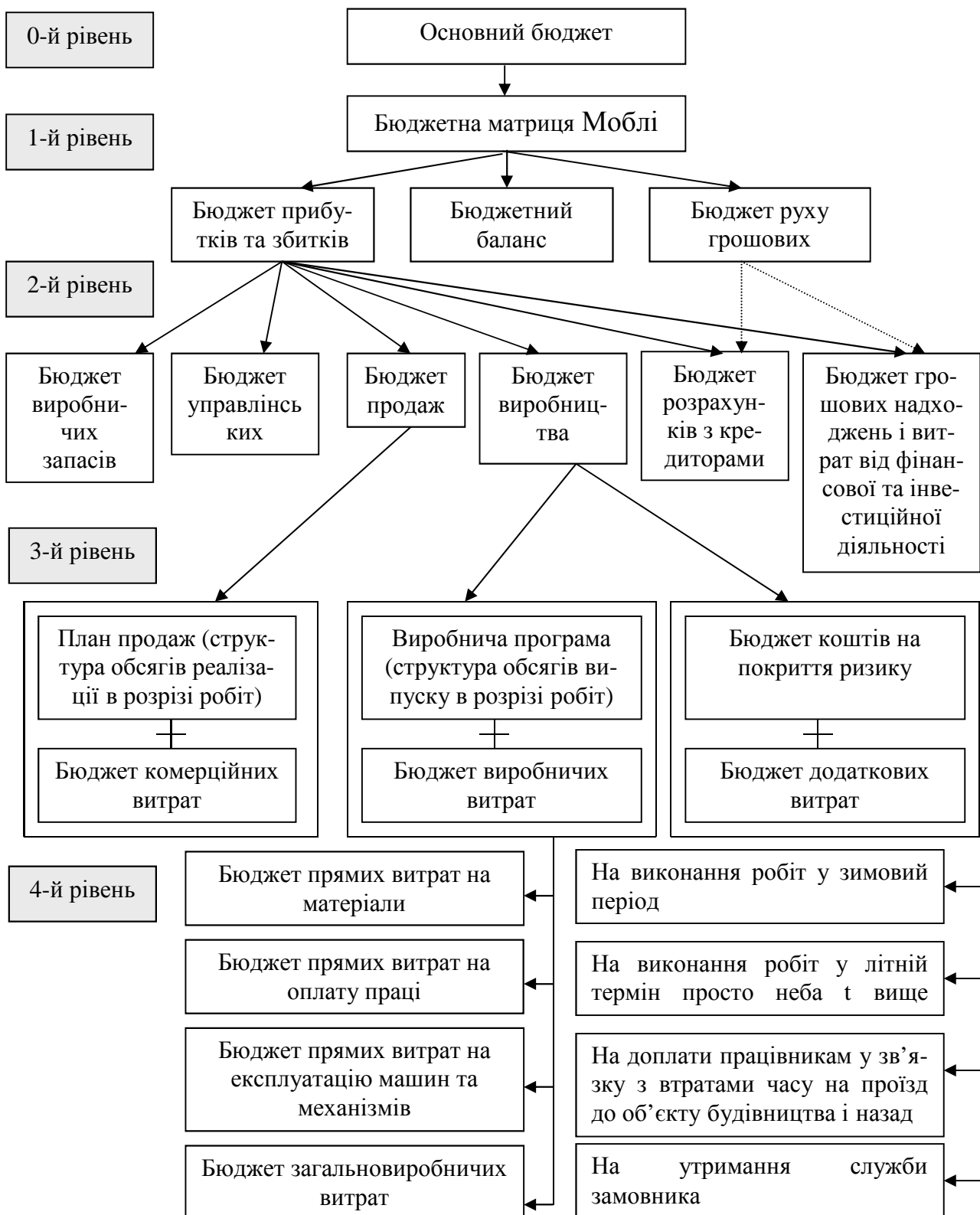


Рисунок 2 – Ієрархічна структура основного бюджету підприємства дорожнього господарства

Схема консолідації бюджетів підприємства дорожнього господарства складається з трьох бюджетів першого рівня – бюджету прибутку та збитків, бюджетного балансу, бюджету руху грошових коштів. Бюджет прибутків та збитків фокусується на моделюванні

майбутніх витрат та доходів від поточних витрат за бюджетний період. Метою балансового бюджету є планування обігових коштів та поточних зобов'язань для підтримання фінансової стабільності підприємства на протязі бюджетного періоду. Деякі бюджети другого рівня складаються з бюджетів третього рівня, які, в свою чергу, розпадаються на бюджети четвертого рівня тощо, в залежності від масштабів господарчої діяльності підприємства. Загальний механізм формування показників основного бюджету показаний напрямом стрілок на схемі.

Таким чином, на основі аналізу видів бюджетів підприємств, які пропонують різні автори, класичної схеми формування бюджетів, з урахуванням специфіки діяльності підприємств дорожнього господарства отримала подальший розвиток бюджетна модель підприємств дорожнього господарства шляхом додавання до неї трьох бюджетів: додаткових витрат, коштів на покриття ризику та комплексного бюджетного документу – бюджетної матриці Моблі; вона враховує не тільки особливості галузі, але і відповідає вимогам нормативних документів, що регулюють фінансово-господарську діяльність підприємств дорожнього господарства, та відповідає основним вимогам впровадження бюджетування як управлінської технології. Також на підставі розглянутих варіантів побудови бюджетування визначено ієрархічну послідовність формування зведеного бюджету для підприємств дорожнього господарства.

Література.

1. Кузьмін О.Є. Бюджетування на підприємстві: [навч. посібник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник – К.: Кондор, 2008. – 312 с.
2. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / Самочкин В.Н. – [2-е изд., доп.]. – М.: Дело, 2002. – 376 с.
3. Шим Дж. К., Сигел Дж. Г. Основы коммерческого бюджетирования / Дж.К. Шим, Дж.Г. Сигел; пер. с англ. – Спб.: Азбука, 2001. – 496 с.
4. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / Щиборщ К.В. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2004. – 592 с.
5. Ковтун С. Бюджетирование на современном предприятии или как эффективно управлять финансами / Ковтун С. – Х.: Фактор, 2005. – 336 с.

ВИРІШЕННЯ ЗАДАЧ СКЛАДСЬКОГО ОБЛІКУ НА БАЗІ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Шушкіна Д. С., слухач магістратури

Науковий керівник: Вербицька В. І., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Складський облік готової продукції є однією з найтрудомісткіших і важливих частин обліку, оскільки готова продукція — це результат функціонування підприємства та основне джерело його прибутку. Від належної реалізації готової продукції залежить майбутнє функціонування підприємства та його розвиток. Тому облік наявності та руху продукції має велике значення та вплив на діяльність підприємства [1, 2].

Це обумовило вибір теми дослідження, мета якого полягає в розробці автоматизованого модуля, що вирішує задачі складського обліку для малих і середніх виробничих підприємств.

У ході дослідження було вивчено бізнес-процес ведення складського обліку готової продукції та виявлено вимоги дійових осіб, що беруть участь у процесі, до автоматизованої системи. Отже, складський облік тісно пов'язаний з задачами обліку розрахунків із постачальниками і покупцями [3]. Працівникам відділу збуту потрібно вчасно оформити замовлення на номенклатуру, якої бракує на складі, перевірити, чи прибула вона в повному об'ємі і в строк, а також відслідкувати надходження платежів за продукцію. При роботі з клієнтами потрібно відстежувати умови постачань, резервувати номенклатурні позиції за замовленнями, контролювати своєчасність оплати товарів або продукції, правильність застосування знижок, визначати перевищення ліміту кредиту.

Слід зауважити, що форми роботи і технологія оформлення операцій з постачальниками і клієнтурою можуть бути найрізноманітнішими [4]. Таким чином, програмний продукт повинен в повному об'ємі підтримувати всі схеми відносин з партнерами по бізнесу, що використовуються на підприємстві, і дозволяти формувати супровідні документи з мінімальними витратами часу і зусиль.

У системі складського обліку, безумовно, повинні бути і засоби для аналізу запасів. Для збільшення оборотів і прибутку підприємства важливо мати постійну інформацію про оборотність запасів і про те, які товари або види продукції приносять найбільший дохід.

Для бухгалтерів особливу важливість становлять такі нюанси, як здатність системи до адаптації до змін у податковому законодавстві, можливість обирати метод оцінки собівартості запасів, наявність механізмів ведення аналітичного обліку [5].

Непоодинокі випадки використання співробітниками складу і бухгалтерії різних програмних продуктів та баз даних, внаслідок чого можливе виникнення проблем відносно експорту даних від однієї програми до іншої. Внаслідок цього автоматизація бізнес-процесів повинна здійснюватись за допомогою єдиної інформаційної та програмної основ. Лише за виконання цих умов з'явиться можливість стверджувати, що аналіз господарської діяльності є достовірним, і ухвалити мотивовані управлінські рішення [2].

Пропонований програмний продукт призначений для ведення комп'ютеризованого складського обліку готової продукції на виробничих підприємствах. Програма веде кількісний і сумовий облік товарів на декількох складах. В обліках дозволяється відображати:

- оприбуткування товару на склад і оформляти всі необхідні документи (накладні, рахунки-фактури);
- внутрішні переміщення готової продукції між складами, пунктами й іншими підрозділами підприємства;
- відвантаження продукції зі складу з оформленням відповідних накладних (товарно-транспортних накладних, відомостей відвантаження готової продукції) - а також отримувати на підставі проведених документів необхідну інформацію стосовно складського обліку (відомості реалізації, приходу товарів, картотеку і номенклатурні залишки, виписки по складу, виписки з карток складського обліку).

Програма ведення складського обліку готової продукції призначена для спрощення проведення комірником обліку продукції на складі. Додаток розроблено на мові програмування - РНР та СУБД MySQL. База даних (БД) зберігається на єдиному сервері. Всі мережні клієнти підключаються до БД за допомогою протоколів ТСП/ІР. Сервер БД контролює та виконує транзакції й відповідає за цілісність даних. На сервері БД зберігаються розроблені індекси, тригери та процедури БД, що забезпечують обробку запитів ПК-клієнтів, а саме: пошук даних, автоматичне заповнення записів, проведення розрахунків.

Складський облік — це одне з найважливіших джерел інформації про те, наскільки успішно працює фірма, тобто наскільки продумані її

асортиментна і цінова політика, наскільки ефективно функціонують відділ збуту і відділ планування та організації виробництва [6]. Отже, складська система — це вельми ефективний інструмент управління, а володіння нею — один з факторів успішності ведення обліку на підприємстві, особливо в сучасних умовах, коли швидкість збору й аналізу інформації стає вирішальним чинником бізнесу.

Література.

1. Різван С .С. Теоретико-економічна сутність матеріальних цінностей / С. С. Різван / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених. Харк. нац. аграр. ун-т. - Харків, 2015. - С. 156-159.

2. Принада І. В. Сучасні проблеми обліку матеріальних цінностей на підприємстві / І. В. Принада, О. Д. Назарчук // Наука й економіка. - 2014. - Вип. 3. - С. 64-67.

3. Легенчук С. Ф. Розвиток облікового відображення матеріальних цінностей: на шляху до усунення інформаційної асиметрії / С. Ф. Легенчук, І. В. Жиглей // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 12. - С. 339-347.

4. Потриваєва Н. В. Дискусійні аспекти в організації обліку матеріальних цінностей на сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Н. В. Потриваєва, І. В. Пелипканич // Економічний форум. - 2014. - № 3. - С. 306-311. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2014_3_49.

5. Меліхова Т. О. Проблемні аспекти відображення в обліку ТМЦ та обладнання при віднесенні їх до капітальних інвестицій або до матеріальних цінностей відповідно до П(С)БО та МСФЗ [Електронний ресурс] / Т. О. Меліхова, Т. В. Манойло // Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка. - Дніпропетровськ, 2014. - Т. 22, вип. 8(3). - С. 158-164. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>

6. Бутинець Ф.Ф. Інформаційні системи бухгалтерського обліку / Бутинець Ф.Ф. – Житомир: ПП «Рута», 2004. – 543 с.

ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ярош Ю. В., студентка

*Науковий керівник: Овчарова Н. В., к. е. н., ст. викладач
Навчально-науковий інститут бізнес технологій «УАБС»
Сумського державного університету*

Основні засоби займають вагому частку в загальній сумі активів підприємства, являються одним з найважливіших об'єктів обліку, що потребують постійного контролю щодо питань організації аналітичного, синтетичного обліку та звітності, визначення амортизаційних витрат, проведення ремонту/модернізації та збереження власних і орендованих об'єктів в цілому. Адже від рівня організації внутрішнього контролю основних засобів на підприємстві залежить ефективність організації робочого процесу та випуск готової продукції.

Необхідність посилення внутрішнього контролю за основними засобами обумовлена недостовірністю інформації щодо вартості об'єктів, що підлягають амортизації, неякісною оцінкою об'єктів, безгосподарністю, ймовірністю зацікавленості підприємства в завищенні вартості об'єктів та шахрайство.

Відповідно основними завданнями внутрішнього контролю основних засобів є: визначення сум матеріальних збитків від недостач і крадіжок основних засобів; оцінка доцільності придбання основних засобів; установлення правильності застосування норм експлуатації основних засобів, дотримання законності та документальної обґрунтованості операцій пов'язаних з рухом основних засобів та використання методів обліку; достовірність методики визначення їх амортизації та визначення збитків від зменшення корисності основного засобу [1].

Внутрішній контроль повинен здійснюватися безперервно. Проте, окремі контрольні заходи можуть проводитися в залежності від виникнення такої необхідності. Керівництво підприємства самостійно встановлює склад, терміни і періодичність процедур щодо контролю. Головний принцип організації внутрішнього контролю – доцільність та економічність. Усі документи внутрішнього контролю мають абсолютно конфіденційний характер. Внутрішній контроль розподіляється на попередній, поточний і наступний [2].

До основних джерел інформації для проведення внутрішнього контролю основних засобів є: інформація за договорами купівлі-

продажу об'єктів, договорами на капітальне будівництво, технічними паспортами, розрахунками кошторисами, актами прийому-передачі, актами на списання, картками (відомостями) інвентарного обліку, розрахунками нарахування амортизації; записи в облікових регістрах за рахунками 10 «Основні засоби», 13 «Знос (амортизація) необоротних активів», 15 «Капітальні інвестиції», Журнал 4, відомості аналітичного обліку № 4.1, 4.2, 4.3; Баланс (Звіт про фінансовий стан) (ф. № 1); Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (ф. № 2); Звіт про власний капітал (ф. № 4); Примітки до річної фінансової звітності (ф. № 5) [3].

При внутрішньому контролі об'єктів основних засобів доцільно зробити розрахунки показників, що характеризують використання основних засобів, показники, що відображають ступінь використання основних засобів та показники, що характеризують права на основні засоби (що належать на праві власності, в тому числі здані в оренду, передані у безоплатне користування і ін.).

Внутрішній контроль забезпечує зворотній зв'язок між суб'єктом та об'єктом управління щодо оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень. Найвагомим результатом зворотного зв'язку є надання суб'єкту управління об'єктивної, неупередженої, логічно виваженої інформації щодо реалізації прийнятих управлінських рішень та їх ефективності на рівні окремих структурних підрозділів системи. Зворотний зв'язок завдяки функціонуванню підрозділів внутрішнього контролю дає змогу уявити стан усієї системи в цілому, а не окремих її елементів, оскільки функціонально внутрішній контроль одночасно відслідковує елементи системи з різних кутів зору і розглядає кожен елемент не як відокремлену, обособлену частину, а як частину цілого. А це вже зовсім інший якісний рівень оцінки роботи системи [4].

Ефективність внутрішнього контролю забезпечується завдяки поєднанню різних методів, способів і прийомів. Під час здійснення внутрішнього контролю основних засобів суб'єктами контролю застосовуються три групи методів і прийомів контролю, а саме прийоми документального контролю, прийоми фактичного контролю та розрахуноково-аналітичні методи контролю [3]. Більше уваги в господарської діяльності слід приділити і проведенню інвентаризації основних засобів, яка є одним з важливих етапів контролю, оскільки за допомогою інвентаризації контролюється робота матеріально відповідальних осіб за збереженням інвентарних об'єктів.

Внутрішній контроль відрізняється від зовнішнього своєю звітністю, внутрішня звітність надається тільки для керівництва підприємства, зовнішня інвесторам чи підприємствам-замовникам.

Недоліки внутрішнього контролю мають місце, коли операційна результативність контролю не дозволяє керівництву або працівникам при звичайному виконанні ними обов'язків на постійній основі виявляти шахрайство пов'язане з основними засобами бо запобігати викривленню звітності щодо прийняття/вибуття основних засобів, щодо амортизації та ін. Під значними недоліками прийнято розуміти такі недоліки контролю, що негативно впливають на здатність підприємства випускати своєчасну та достовірну звітність відповідно до вимог.

Таким чином, підприємства, які мають у своєму використанні основні засоби, необхідно не тільки прагнути їх модернізувати, але і максимально ефективно їх використовувати, здійснювати контроль за їх використанням.

Підсумовуючим заходом внутрішнього контролю на будь якому підприємстві має бути здійснення контролю за виконанням прийомів контролю, розрахунок їх дієвості та ефективності, аналіз результативності вжитих заходів щодо здійснення контролю за основними засобами.

До методів підвищення ефективності системи внутрішнього контролю основних засобів на сучасних підприємствах найбільш доцільними та дієвими є методи розподілу повноважень і відповідальності між працівниками з обов'язковим зазначенням повноважень у посадових інструкціях, перегляд облікової політики підприємства у частині обліку основних засобів, дотримання основних етапів здійснення контролю основних засобів, діагностика і прогнозування проблем.

Література.

1. Гуцаленко Л. В. Організація контролю основних засобів, довгострокових біологічних та нематеріальних активів [Електронний ресурс] / Л. В. Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук – Режим доступу до ресурсу: https://pidruchniki.com/1088081661830/ekonomika/organizatsiya_kontrolyu_osnovnih_zasobiv_dovgostrokovih_biologichnih_nematerialnih_aktiviv.

2. Яценко В. М. Внутрішній контроль на підприємствах України: проблеми розвитку та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] /

В. М. Яценко, Н. О. Пронь – Режим доступу до ресурсу: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/viewFile/88268/84117>.

3. Бондаренко Н. М. Організація внутрішньогосподарського контролю використання основних засобів на вітчизняних підприємствах та шляхи його вдосконалення [Електронний ресурс] / Н. М. Бондаренко, Ю. К. Шачаніна. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/3/30.pdf.

4. Ратушенко О. І. Контроль за використанням основних засобів [Електронний ресурс] / О. І. Ратушенко. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sworld.com.ua/konferu5/46.pdf>.

FEATURES OF INTRODUCTION OF BUDGETING AT ENTERPRISES OF ROAD ECONOMY

*Yuvzhenko N. N., PhD student of department of finance
Supervisor: Lyuty I., Doctor of Economic Sciences, Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

The level of development and the technical condition of the road network is a direct indicator of the country's economic growth, aimed at the efficient combination of all sectors of the national economy, both at the state level and at the level of its individual regions. The transport infrastructure of Ukraine in recent times is characterized by the lack of a systematic approach to solving transport and road issues, such as insufficient financing of construction and maintenance of highways at the expense of budgetary funds, low road safety, imperfection of the normative and legislative framework in the field of road construction, the need in updating the production base of motor transport and organizations and enterprises of the road economy, etc.

The establishment and implementation of a system of budgeting at road enterprises is a complex administrative task, since it involves a serious restructuring of well-established business processes and participation in this process of many employees of different specializations and their effective interaction.

There are different approaches to the definition of the essence of budgeting, as follows: Shchyborsh K. [4], considers budgeting as a technology of financial planning; Karminsky A. [2], as a process of drafting budgets of enterprises; Nemirovsky I. [3], Starozhukova I., note that budgeting is an integral part of the management system; according to Savchuk V., Golov S. [1], budgeting - the planning process.

Organization of the process of budgeting can take a significant period and depends on the size of the organization, the complexity of existing business processes in it and the specifics of the field of activity.

The basic principles of the construction and functioning of the budgeting system at the enterprises of road economy are:

- priority of goals;
- target use of budget funds;
- balance of income and expenses;
- coordination of material and financial flows;
- efficiency and economy of budget funds use;
- division of budgets and responsibilities at all levels of management (affiliates);
- participation of liability centers (affiliates) in the process of counter budget planning;
- unity of information and normative base;
- standardization of control procedures for implementation and adjustment of budgets;
- estimation of activity of objects of budgeting on deviations of actual indicators from control.

Consequently, the need to introduce budgeting in road companies caused a number of important reasons.

First, today, managers take decisions based on their own intuition or, at best, on accounting data, leading to serious miscalculations and losses. The system of budgeting as a system for the formation, approval, approval, execution of the budget and control over it is a mechanism that ensures the correctness, efficiency, and clarity of management decisions. Budgeting greatly simplifies the management process of enterprise management.

Secondly, the company needs different specialists, each of which knows its work. Unfortunately, this is not enough to make managerial decisions, since it does not allow managers and professionals to imagine the organization as a whole, to evaluate the contribution of each employee to achieve the goals. Budgeting allows all specialists to coordinate their activities with the organization.

Thirdly, the introduction of budgeting at an enterprise is the initial stage of work on attracting investments, in particular foreign ones. Before you spend someone else's financial resources, the company needs to be able to properly dispose of their funds. No prudent investor will invest in a project where there is no order and transparency in spending resources.

References.

1. Golov S. Management region: pidruchnik. - 4th ones. / S. Heads - K.: Libra, 2008. - 704 p.
2. Karminsky A. Upravlennuyu budgeting on privately owned enterprises /A.Karminsky // Finansy Ukraine. - 2008. - № 4. - p. 45-50.
3. Nemirovsky I. Budgeting. From strategy to budget - a step by step guide / I. Nemirovsky, I. A. Starozhukova. - Moscow: ID Williams LLC, 2006. - 512 p.
4. Schiborsch K. Budgeting activities of industrial enterprises of Russia / K. Schiborsch - [2nd ed., Pererab. and add.]. - M.: Business and Service Publishing House, 2004. - 592 p.

**СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ЯК СКЛАДОВА
КОНТРОЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА**

Зубатенко Ю. С., магістрант

*Науковий керівник: Благоразумова О. В., к. е. н., доцент
Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

Формування та реалізація національної конкурентної політики України вимагає удосконалення загальної системи управління самим підприємством з точки зору покращення обліково-контрольної системи, зокрема в частині витрат.

Підприємство розглядається як певна система, в якій функціонує підсистема внутрішнього контролю. Вона не існує відокремлено, а функціонує взаємопов'язано з іншими підсистемами управління. Під внутрішнім контролем як правило розуміють систему заходів, визначених управлінським персоналом підприємства та здійснюваних на підприємстві з метою найбільш ефективного використання усіма працівниками своїх обов'язків по забезпеченню та здійсненню господарських операцій [1].

Система внутрішнього контролю (СВК) може бути ефективною тільки тоді, коли чітко визначені цільові орієнтири її функціонування у відповідності з науково обґрунтованим принципом [2].

Внутрішній контроль реалізується в різних організаційних формах, що мають конкретні цілі, завдання, об'єкти та методи. Сама СВК є сукупністю окремих підсистем – систем нижчого порядку, спрямованих на контроль окремого об'єкта.

Прикладний апарат функціонування СВК підприємства (інструментарій) – це комплекс методичних прийомів, процедур,

спрямованих на визначення реального стану об'єкта контролю з метою забезпечення бази прийняття адекватного управлінського рішення. Саме налагоджена система контролю за витратами (СКВ) сприяє оптимізації їх величини, а відповідно і посиленню фінансової стабільності підприємства.

Отже, з метою систематизації інформації для використання в цілях контролю (а відповідно, й управління), а також з метою забезпечення правдивою інформацією зовнішніх користувачів доцільно виокремити статтю фінансових витрат, які можна розглядати як плату за одержання й підтримку фінансів на достатньому рівні для здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства (рисунок 1).

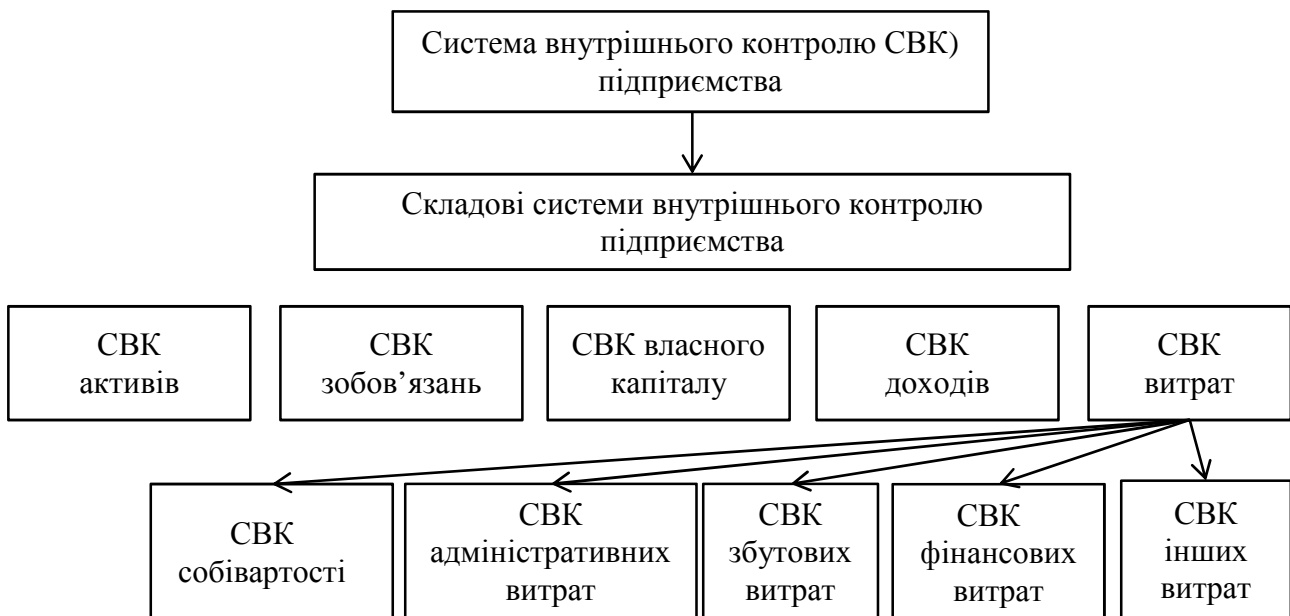


Рисунок 1 – Система внутрішнього контролю підприємства за ієрархією рівнів контролю

До складу контрольного середовища СКВ підприємства входять елементи СВК підприємства (організаційна структура з відповідним кадровим забезпеченням та розподілом обов'язків, філософія та стиль роботи управлінського персоналу, етичні норми здійснення діяльності, участь керівництва підприємством в організації внутрішнього контролю), технологічні та адміністративно-соціальні процеси діяльності. Інформаційним забезпеченням СКВ виступає система внутрішньогосподарського та фінансового обліку.

Таким чином, налагоджена система контролю витрат покращить якість управлінських рішень стосовно аналізу, контролю і, відповідно, оптимізації їх величини, а також з метою забезпечення правдивою інформацією зовнішніх користувачів.

Література.

1. Благоразумова О. В. Дослідження ресурсного потенціалу підприємства як передумова оптимізації витрат у майбутньому / О. В. Благоразумова, Н. О. Бражняк, Т. В. Подобєд // Молодий вчений. – 2017. – № 10 (50) – С. 787–791.

2. Гончар В. П. Система внутрішнього контролю: цілеспрямованість, що ґрунтується на принципах [Електронний ресурс] / В. П. Гончар. – Режим доступу: www.nbuiv.gov.ua/portal/chem_biol/Vsnau/2012_1/27Gonchar.pdf – Назва з екрану.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ

*Мокрий Г. Ю., студент; Хорошилова І. О., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Бухгалтерський облік являє собою упорядковану систему збору, реєстрації та узагальнення інформації в грошовому вираженні про майно, зобов'язання організації і їхньому русі шляхом суцільного, безперервного і документального обліку всіх господарських операцій.

Облік розрахунків з постачальниками та підрядниками є важливим елементом в системі бухгалтерського обліку. Фінансовий стан кожного суб'єкта господарювання визначається його взаємовідносинами з іншими господарюючими суб'єктами та станом розрахунків між ними. Від величини кредиторської заборгованості підприємства залежить його фінансова стійкість, незалежність та платоспроможність. Саме від безперервності та планомірності організації даних розрахунків залежить стан усіх розрахунків підприємства, його фінансовий стан та платоспроможність [6]. Сучасні умови господарювання вимагають вирішення цілої низки нерозв'язаних облікових проблем, у тому числі й з обліку дебіторської заборгованості.

Тема обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками розглядалась провідними вітчизняними науковцями з бухгалтерського обліку, зокрема Ф.Ф. Бутенцем, А.С. Барановська, Г.В. Власюк, В.В. Жуковська, А. Козоріз, О. С. Кравченко, О.М. Шапошнікова та іншими. Проте ряд питань досі залишаються недостатньо вивченими, що зумовлює актуальність даної теми та подальшого дослідження.

Аналіз результатів досліджень свідчить, що теоретичні й практичні розробки з обліку та контролю розрахунків з постачальниками та підрядниками відображають ґрунтовне розуміння проблем, пов'язаних із трансформацією вітчизняної системи обліку. Проте низка питань щодо обліку та контролю розрахунків з постачальниками у вітчизняних підприємствах недостатньо досліджені й залишаються невирішеними. Для вдосконалення ефективної організації такої системи розрахунків на підприємстві слід розробити чітку структуру всіх розрахунків, пов'язаних із ними. Оскільки процес постачання, як об'єкт обліку, включає в себе закупівлю і організацію зовнішнього надходження матеріалів, компонентів чи готових продуктів від постачальника на виробничі чи інші підприємства, склади або роздрібні магазини. Іншими словами, процес постачання полягає в тому, що підприємство укладає договори з постачальниками на необхідні йому фактори виробництва, організовує доставку та складування виробничих запасів, проводить розрахунки з постачальникам за отримані товарно-матеріальні цінності. Під час цього процесу відбувається зміна активу з форми грошей на форму майна, призначеного для виробництва продукції або торгівельної діяльності. Тому, на даний час ми вважаємо що, залишаються недостатньо опрацьованими питання методики й організації фінансового і управлінського обліку розрахунків з постачальниками, документального оформлення операцій по розрахунках, автоматизації їх обліку і контролю, обґрунтування нових напрямів аналізу розрахунків з огляду на особливості діяльності та потреби управління.

Для обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками передбачений рахунок 63 «Розрахунки з постачальниками і підрядниками» із наступними субрахунками: 631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками», 632 «Розрахунки з іноземними постачальниками», 633 «Розрахунки з учасниками ПФГ» [3]. Однак на практиці даний рахунок не дозволяє отримати достатню інформацію, адже не показує заборгованості за окремими договорами та розмежування між заборгованістю, термін сплати якої ще не настав та простроченою. Потрібно, на нашу думку, забезпечити можливість отримання необхідних даних для оперативного обліку та контролю поточних зобов'язань що сприятиме зміцненню договірної та розрахункової дисципліни підприємства. На наш погляд слід деталізувати облік розрахунків з постачальниками та підрядниками шляхом створення реєстру, де

відобразатиметься заборгованість кожному постачальнику за договорами та термінами погашення з накопичувальним сальдо на кінець періоду та реєстру простроченої заборгованості за товари, роботи, послуги з поділом заборгованості за терміном прострочення.

Одже облік розрахунків з постачальниками та підрядниками є найважливішою ділянкою бухгалтерської роботи, оскільки на цьому етапі формується основна частина доходів та грошових надходжень підприємств. Розрахунки – це операції, з одного боку спрямовані на забезпечення підприємства сировиною, матеріалами, паливом, тарою, а з іншого – реалізація готової продукції.

З метою покращення розрахункової дисципліни і для скорочення кредиторської заборгованості пропонуємо деякі пропозиції для удосконалення обліку розрахунків:

- систематично здійснювати контроль за співвідношеннями дебіторської і кредиторської заборгованості, оскільки значне перевищення дебіторської заборгованості створює загрозу фінансовій стійкості підприємства і робить необхідним залучення додаткових засобів; перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською може призвести до неплатоспроможності підприємства;

- проводити аналіз складу і структури дебіторської і кредиторської заборгованості за конкретними постачальниками і покупцями, а також щодо термінів утворення заборгованості або терміни їх можливого погашення, що дозволить своєчасно виявляти прострочену заборгованість і вживати заходів щодо її стягнення. Дані про терміни виникнення (погашення) заборгованості мають бути регулярними і оперативними, їх доцільно акумулювати в окремому документі, наприклад: реєстр старіння рахунків дебіторів, кредиторів. Складати такий реєстр можна у вигляді матриці, по рядках вказуються суб'єкти заборгованості, по стовпцях вказуються суб'єкти заборгованості, по стовпцях – строки утворення. Реєстр може оперативно виявляти тих боржників, успішна робота з якими може принести найбільший результат для підприємства, а також тих з якими повинні встановлюватися особливі відносини;

- контролювати оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості, а також стан розрахунків щодо простроченої заборгованості, так як в умовах інфляції будь-яка відстрочка платежу призводить до того, що підприємство реально отримує лише частину вартості поставленої продукції, тому бажано розширити систему авансових платежів;

- запровадити на підприємстві систему аналітичного обліку дебіторської заборгованості не тільки по термінах, але і за розмірами, місцезнаходженням юридичних осіб, фізичних осіб і пропонуваних умов оплати;

- організувати роботу з договорами таким чином, щоб мати можливість в картці клієнта зазначати умови оплати (передоплата або післяплата) та контролювати надходження коштів відповідно до умов договору.

Висновки. Таким чином, у ході дослідження було виявлено проблемні питання обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками та запропоновано пропозиції, що сприятимуть вдосконаленню організації розрахунків та їх обліку, оптимізації обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості і зміцнення фінансового стану підприємства. Усі ці заходи допоможуть слідкувати за розрахунками з постачальниками, у встановлені строки погашати заборгованість, а також достовірніше відображати інформацію в бухгалтерському обліку.

Література.

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання», затверджене наказом Міністерства фінансів України 31.01.2000 №85/4306, зі змінами та доповненнями від 08.02.2014
2. Власюк Г.В. Шляхи вдосконалення бухгалтерського обліку розрахунків з постачальниками [Електронний ресурс] / Г.В. Власюк. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_5/files/EC509_09.pdf
3. Демченко Я. М. Шляхи вдосконалення обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками [Електронний ресурс] / Я. М. Демченко, В. М. Прохорова // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2014. – Вип. 1. – С. 96-108.
4. Киян А.В., Ярмолюк О.Ф. Облік і контроль розрахунків з постачальниками та підрядниками / Киян А.В., Ярмолюк О.Ф. // Молодий вчений, Випуск № 9(24), 2015. – С.77-80.
5. Маркус О.В., Романюк І.О. Напрями удосконалення управлінського обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками як інструмента контролю платоспроможності підприємства / Маркус О.В., Романюк І.О. // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», Випуск № 5, 2014.

ПРОБЛЕМИ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ТА ШЛЯХИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ

Онуфрієва Д. О., студентка

Науковий керівник: Хорошилова І. О., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних умовах господарювання виробничі запаси забезпечують постійність, безперервність та ритмічність діяльності кожного підприємства, гарантуючи його економічну безпеку. Виробничим запасам належить домінуюча роль у складі матеріальних витрат підприємств. Ефективне управління запасами дає змогу знизити витрати на їх зберігання, вивільнити із поточного господарського обороту частину фінансових ресурсів.

Відомо, що становлення і розвиток ринкової економіки в Україні нерозривно пов'язані з пошуком принципово нових методів організації і управління виробництвом для підвищення ефективності господарської діяльності підприємств. Запаси підприємств становлять значну частку в активах балансу, тому від їх правильної оцінки та обліку залежать показники фінансового стану, на підставі яких приймаються управлінські рішення.

Питання, що стосуються обліку виробничих запасів в Україні та зарубіжних країнах знаходяться в центрі уваги багатьох вчених і дослідників зокрема значну увагу їм приділяли Бутинець Ф. Ф., Савицька, Г. В., Сопко В.В., Хом'як Р. Л., Лучко М. Р., Губачова О. М. та інші.

Аналізуючи дослідження з питань організації бухгалтерського обліку запасів, можна стверджувати, що частина теоретичних положень обліку даних активів потребують доопрацювання і вдосконалення. Зокрема, існують розбіжності у визначеннях термінів, та те, що стандарти бухгалтерського обліку виявляються неспроможними забезпечити облік усіх новітніх операцій.

Метою написання нами статті було виявлення основних проблем ведення обліку виробничих запасів на підприємствах, визначенні ролі запасів у господарській діяльності, вирішенні проблем організації обліку в умовах економічної кризи та запропонування шляхів їх усунення.

Існуючі реформи діючої системи обліку та впровадження новітніх стандартів внесли суттєві зміни у методику та організацію облікового процесу виробничих запасів. Це дало можливість

підприємствам одержати значні можливості у виборі правил ведення облікової політики у відповідності до специфіки виробництва. Проте необхідна більша аналітичність та оперативність одержання облікової інформації про рух виробничих запасів з метою ефективного управління виробничо-фінансовою діяльністю підприємства. В процесі аналізу переходу до національних положень бухгалтерського обліку, виникає ряд питань обліку надходження та використання виробничих запасів що потребують подальшого більш детального дослідження і обґрунтування. Крім того залишаються невирішеними питання удосконалення документального оформлення операцій руху виробничих запасів та організації внутрішньогосподарського контролю за їх надходженням і використанням з метою підвищення ефективності виробництва. З літератури нам відомо, що поняття «виробничі запаси» трактується як предмети праці, на що спрямована праця людини і що становлять матеріальну основу створюваного продукту. В бухгалтерському обліку ж навпаки це придбані або самостійно виготовлені вироби, що підлягають переробці на підприємстві. Тобто це сировина і матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, паливо, тара, будівельні матеріали, запасні частини, матеріали сільськогосподарського призначення, інші матеріали [1]. Виходячи з нашого дослідження витрати сировини, матеріалів, палива, напівфабрикатів у більшості підприємств займають 80 – 90 % серед всіх витрат на виробництво нової продукції, тож головним завданням має бути визначення забезпеченості підприємства різними видами матеріальних ресурсів. А головною передумовою успішного здійснення виробничого процесу є наявність та можливість раціонального використання виробничих запасів [2]. Також виділимо одну з першочергових умов якісного обліку, це застосування комп'ютерних програм для автоматизації обліку з передовими методами організації складського господарства і обліку матеріалів. Тому слід для забезпечення обліку виробничих запасів використовувати окремі програмні модулі, що обслуговують їх облік у місцях зберігання та в бухгалтерії, або створюватись різні рівні робочих місць автоматизованої ділянки обліку виробничих запасів. Цей спосіб передбачає використання комплексної системи організації первинної та вихідної інформації. Як показали дослідження, оскільки облік матеріалів у бухгалтерії ведеться в кількісному та вартісному вираженні, у розрізі балансових рахунків, субрахунків та облікових груп що базуються на основі

первинних документів зі складів та підрозділів підприємства. Також здійснюється аналіз, аудит та прогноз управлінських рішень по всьому підприємству або окремо по його підрозділам. Слід зазначити, що для правильної організації обліку запасів на підприємствах потрібно:

- раціонально підійти до організації складського господарства;
- розробити номенклатури запасів;
- розробити інструкції з обліку виробничих запасів;
- правильно їх згрупувати;
- розробити норми витрат.

Аналізуючи в цілому діяльність деяких підприємств, можна відокремити наступні проблеми ведення обліку виробничих запасів:

- складність визначення справедливої вартості запасів;
- низький рівень оперативності інформаційного забезпечення;
- невідповідний рівень контролю та оперативного регулювання процесів утворення запасів;
- обмеженість контролю використання виробничих запасів тощо [2].

Вирішення цих проблем на наш погляд, потребує оновлення системи отримання інформації про виробничі запаси, використання принципово нових підходів щодо ефективного використання запасів та оптимізації отриманих результатів діяльності через впровадження принципів і методів бухгалтерського обліку.

Таким чином необхідною умовою сталого розвитку підприємств є подальше удосконалення та правильна організація обліку взагалі, та зокрема обліку виробничих запасів. Для покращення оперативності обліку, поліпшення якості економічної інформації та управління, полегшення аналізу ведення діяльності необхідно автоматизувати ведення обліку, використовуючи програму «1С:Підприємство», яка сьогодні є найпоширенішою серед автоматизованих програм для бухгалтерії підприємств.

Висновки: Для того, щоб стабільно здійснювати процес виробництва на підприємстві, мають бути постійно оборотні засоби в матеріальній формі. Так, підприємство повинне мати в необхідних розмірах запаси сировини і матеріалів та інших цінностей. При їх використанні збільшуються витрати на виробництво, результатом якого є створення готової продукції. Поліпшенню ефективності облікового процесу щодо виробничих запасів на підприємстві сприятиме впорядкування первинної документації, широке

впровадження типових уніфікованих форм, підвищення рівня автоматизації обліково-обчислювальних робіт, забезпечення суворого порядку приймання, зберігання й витрачання виробничих запасів. Представляється доцільною розробка єдиної форми документа на списання виробничих запасів, призначеної для комп'ютерної обробки. Основними напрямками вдосконалення підвищення ефективності використання виробничих запасів на підприємстві є:

- підвищення оперативності інформаційного забезпечення управління виробничими запасами підприємств, яке забезпечується запровадженням інформаційних технологій обробки економічної інформації;

- удосконалення системи автоматизації обліково-аналітичних робіт в управлінні виробничими запасами та обґрунтування раціональних методів проведення інвентаризації виробничих запасів, оскільки успішне функціонування підприємств залежить, перш за все, не тільки від вдосконалення внутрішньогосподарської діяльності взагалі, а і від того, наскільки розвинута система автоматизації їхньої діяльності;

- узгодження механізмів бухгалтерського і податкового обліку виробничих запасів; - обґрунтування системи обліку матеріальних витрат на освоєння нової техніки і технології виробництва; - чітка організація обліково-контрольних процедур руху запасів підприємств (застосування заходів контролю та оперативного регулювання процесів утворення запасів).

Література.

1. Кононенко, В. А. Облік виробничих запасів: сучасний стан та напрямки вдосконалення / В. А. Кононенко, Ж. П. Цупаленко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2016. – Випуск 16, Ч. 1. – С. 147–151.

2. Литвиненко, А. Сучасні проблеми обліку виробничих запасів на підприємстві / А. Литвиненко // Фінансово-кредитна система України в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів : матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та аспірантів (24–25 березня 2016 р.). – Черкаси : ЧННІДВНЗ «Університет банківської справи». – 2016. – С. 105–107.

ГРОШОВІ КОШТИ ПІДПРИЄМСТВА, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ

*Орлова І. В., студентка; Хорошилова І. О., доцент,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Грошові кошти відіграють значну роль у формуванні фінансової стабільності будь якого господарюючого суб'єкта. Основою ефективного функціонування сучасного підприємства є безперервний періодичний рух грошових коштів. Як показує практика, перед господарюючими суб'єктами постійно виникають проблеми щодо організації контролю над поновленням та подальшим збереженням динаміки циклів усієї діяльності підприємства. Оскільки грошові кошти є найбільш ліквідними активами та обмеженими ресурсами, то успіх діяльності підприємства багато в чому визначається здатністю їх раціонально розподіляти і використовувати, саме тому організація їх обліку є досить важливим питанням під час контролю операцій із ними. Важливе значення достовірної інформації про стан руху грошових коштів на поточних рахунках у банках зумовлюється необхідністю надання користувачам повної та неупередженої інформації про фінансовий стан підприємства та результати його діяльності для прийняття управлінських рішень.

Проблеми обліку грошових коштів виступають як у теоретичній частині, так і в практичній, оскільки виникає багато різноманітних питань щодо їх обліку. Із точки зору Ф.Ф. Бутинця, в організації обліку грошових коштів на поточних рахунках у банках виникають проблеми у зв'язку з тим, що підприємствам дозволено відкривати поточні рахунки в необмеженій кількості, саме це ускладнює контроль руху грошових коштів. Науковці, з огляду цього питання, рекомендують обмежити кількість банків, з якими можуть співпрацювати підприємства, це дасть змогу краще контролювати організацію обліку грошових коштів на поточних рахунках у банках.

Вдосконалення організації бухгалтерського обліку, застосування ефективнішої методики з обліку грошових коштів залишається одним із найактуальніших питань, оскільки від наявності у підприємства грошових коштів залежить його платоспроможність, конкурентоспроможність, а отже, ефективна діяльність підприємства та його подальший розвиток. Оскільки грошовим коштам належить значне місце в діяльності підприємств, установ, організацій, то грошові кошти виступають важливим відокремленим об'єктом

системи бухгалтерського обліку і водночас грошовим вимірником для інших облікових об'єктів. Гроші – найдинамічніший елемент економічної системи, а їх обіг формує кровоносну систему галузей економічної діяльності, тому від стабільності грошей значною мірою залежать стабільність та ефективність економічної системи. Виконувані грошима функції надають цілісності народному господарству окремої країни та частково світовій економіці. В свою чергою, стабільність і міцність національних грошей залежать від економічної могутності країни, конкурентоспроможності її товарів, соціально-економічної та політичної злагоди в державі та ін. Правильно діюча грошова система вливає життєву силу в кругообіг доходів і витрат, який уособлює всю економіку. Отже добре працююча грошова система сприяє як повному використанню потужностей, так і повній зайнятості, і навпаки, погано функціонуюча грошова система може стати головною причиною різких коливань рівня виробництва, зайнятості та цін в економіці, та викривить розподіл ресурсів.

Тому для розуміння сутності грошових коштів потрібно уявити їхню роль. Прийнято вважати, що найкраще економічна суть грошей проявляється в їх функціях. Традиційно в економічній науці виділяють п'ять основних функцій грошей: міра вартості; засіб обігу; засіб платежу; засіб нагромадження; світові гроші. Перелічені функції у своїй системній єдності становлять реальне функціонування грошової маси. Оскільки предметом бухгалтерського обліку грошових коштів є процеси документального оформлення руху коштів у касі підприємства та на рахунках у банку, господарські операції, пов'язані з надходженням і видатками грошових коштів, то здійснення процедури відображення в бухгалтерському обліку і розкриття інформації про грошові кошти у фінансовій звітності регламентує НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». До грошових коштів підприємства, згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1, належать [2, с. 1]: – готівка в касі; – кошти на рахунках у банках; – депозити до запитання. Порядок здійснення розрахунків грошовими коштами суворо регламентований чинним законодавством України. Звичайно, існують певні правила, установлені порядком для здійснення операцій з готівкою. Це – касова дисципліна [3]. Готівковий і безготівковий грошові обороти органічно пов'язані між собою, що реалізується через перехід однієї форми в іншу.

Відповідно від достовірності та оперативності обліку залежить уся фінансова діяльність та звітність підприємства, тому проблема обліку грошових коштів є досить важливим питанням. До наявних облікових проблем стосовно руху та наявності грошових коштів слід віднести:

- визнання та класифікацію грошових коштів;
- правильне їх відображення у фінансовій звітності;
- організацію контролю над процесом збереження та використання грошових коштів;
- оптимізацію надходжень і виплат готівки та формування інформаційної бази даних для аналізу отриманих і втрачених вигод від проведених заходів;
- повноту та своєчасність відображення в системі обліку рух грошових коштів.

Як показує практика, облік грошових коштів достатньо регламентований законодавчими та нормативними актами України. Але розширення форм і методів здійснення розрахунків, властивостей та функцій грошових коштів як інструментів забезпечення платоспроможності стали основною причиною уточнення та деталізації відображення в бухгалтерському обліку та контролю операцій із ними, тому виникає необхідність у застосуванні конкретних прийомів управління грошовими коштами, джерелом якого є достовірне інформаційне забезпечення. Застосування на підприємствах системи контролю грошових коштів дасть змогу значно підвищити ефективність усього процесу управління його діяльністю, а також пропонується на підприємствах здійснювати розробку фінансових планів надходження та витрачання грошових коштів на наступний рік, в якому буде розрахунок планового доходу від основної діяльності та витрати грошових коштів у розрізі статей витрат. Також на початку кожного місяця підприємствам доцільно було б формувати звіт за попередній місяць про надходження і використання грошових коштів та порівнювати його з нормативними (плановими) показниками. Ця процедура забезпечить оперативний контроль над рухом грошових коштів на підприємствах. Нині важливою є необхідність повної автоматизації обліку грошових коштів, що забезпечить високу точність облікових даних, пов'язаних із рухом грошових коштів. Не менш важливою є й проблема повноти та своєчасності відображення грошових коштів у системі обліку, адже якщо грошові кошти не будуть повністю та своєчасно

оприбутковані, то не буде чіткого відображення реального розміру коштів. А далі – неправильне відображення податкових стягнень. І така помилка тягне за собою низку інших, які можливо виявити лише під час інвентаризації. Висновки з цього дослідження. Діяльність кожного підприємства прямо залежить від правильної організації обліку грошових коштів, оскільки основу діяльності підприємства становлять операції, пов'язані з рухом грошових коштів. Проблеми обліку грошових коштів та їх вирішення є актуальними і важливими для всіх підприємств, адже від достовірності та оперативності обліку залежить уся фінансова діяльність підприємства. Побудова належної системи бухгалтерського обліку грошових коштів передбачає правильність здійснення та відображення всіх етапів їх руху, починаючи з нормативно-правових вимог, заповнення первинних документів, узагальнення та систематизації інформації в регістрах і завершуючи складанням звітності.

Література.

1. Інструкція про безготівкові розрахунки в національній валюті України. Затверджена Постановою Правління Національного банку України від 21.01.04 № 22 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0377-04>.

2. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.

3. Постанова правління НБУ «Положення про ведення касових операцій в національній валюті в Україні» від 19.02.2001 № 72 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0377-04>.

4. Сук Л. Організація обліку операцій на рахунках у банках / Л. Сук, П. Сук // Бухгалтерія в сільському господарстві. – 2009. – № 8. – С. 36–44.

ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ГРОШОВИХ КОШТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Старостіна Г. Є., студент

Науковий керівник: Хорошилова І. О., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Організація бухгалтерського обліку грошових коштів та їх своєчасне й повне висвітлення є досить трудомістким і водночас ризикованим процесом, оскільки навіть одна помилка може стати причиною багатьох порушень і неточностей, що вплине на господарський процес та інформацію про фінансово-майновий стан підприємства. Функціонування підприємств у ринкових умовах передбачає безперервний рух грошових коштів, тому їх слід розглядати як важливий ресурс та результат діяльності підприємств. Господарюючі суб'єкти використовують грошові кошти незалежно від характеру своєї діяльності. Вони мають потребу в цьому виді ресурсів для ведення своїх операцій, погашення боргових зобов'язань, забезпечення доходу для своїх інвесторів тощо.

Значний внесок у розвиток теоретичних проблем управління та організації обліку грошових коштів на підприємстві належить таким вченим як Ф.Ф. Бутинець, В.В. Сопко, С.В. Свірко, Т.М. Сльозко, Л.М. Кіндрацька, В.С. Лень, Л.Г. Ловінська та інші.

Головною складовою всіх фінансових операцій підприємства є грошові кошти, які безпосередньо беруть участь у забезпеченні всіх видів господарської діяльності підприємства. Згідно П(С)БО 4 під грошовими коштами розуміють готівку, кошти на рахунках банку та депозити до запитання [1]. Облік грошових коштів на підприємстві здійснюється за напрямками:

- облік касових операцій (готівка);
- облік коштів на поточному рахунку в банку (безготівкові розрахунки);
- облік інших грошових коштів.

Документом, на підставі якого касир приймає у касу готівку є Прибутковий касовий ордер (тип. Ф. КО-1) підписаний головним бухгалтером підприємства. Готівку з каси видають за Видатковим касовим ордером (тип. Ф. КО-2), Платіжними відомостями та іншими документами, засвідченими спеціальним штампом, який замінює касовий ордер і підписами керівника та головного бухгалтера підприємства. До видаткових ордерів можуть додаватися заява на видачу готівки, розрахунки тощо.

Всі прибуткові і видаткові касові ордери та документи, що їх замінюють, до передачі в касу реєструють у бухгалтерії в Журналі реєстрації прибуткових та видаткових касових документів (тип. Ф. № КО-3). На підставі касових ордерів заповнюється Касова книга (тип. Ф. КО-4), записи до якої робить касир відразу після одержання або видачі грошей за кожним ордером. Увесь рух готівки в касі слід відображати саме в Касовій книзі. Наприкінці кожного робочого дня касир підсумовує операції за день, визначає залишок грошей у касі на наступний день і передає до бухгалтерії відривний листок касової книги з копіями записів за день та доданими прибутковими і видатковими касовими документами, як звіт касира, під розписку в касовій книзі.

В діяльності підприємства між вхідними і вихідними грошовими потоками завжди є тимчасовий розрив, тому підприємство повинно мати вільні грошові кошти на рахунках в банку. Окрім того, діяльність підприємства не має чітко визначеного характеру, тому вони також необхідні для виконання непередбачених платежів. Грошові кошти є найбільш ліквідними активами. Вони присутні на початковому та кінцевому етапах облікового циклу, який включає придбання товарів, виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг, а також їх продаж і отримання виручки. Грошові кошти підприємств можуть зберігатись у банках або у вигляді готівки в касі підприємства [3].

Оскільки завданням обліку грошових коштів є:

- правильна організація збереження грошових коштів і цінних паперів у касі підприємства;
- контроль за виконанням операцій з грошовими коштами і по розрахунках з постачальниками, покупцями;
- внутрішній контроль за рухом грошових коштів;
- проведення планових та позапланових інвентаризацій грошових коштів та цінних паперів;
- своєчасне і правильне документальне оформлення операцій по руху грошових коштів у регістрах бухгалтерського обліку;
- контроль за цільовим характером використання коштів;
- узагальнювати облікову інформацію про рух грошових коштів, оцінювати їх параметри відповідно до видів діяльності підприємства;
- дотримання національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та надання користувачам фінансової звітності повної, правдивої та

неупередженої інформації про зміни, що відбулися в грошових коштах підприємства та їх еквівалентах за звітний період [2].

Ми знаємо, що кожне підприємство здійснення розрахункові операції за допомогою готівкових та безготівкових розрахунків. Для організації готівкових розрахунків будь-яке підприємство повинно мати власну касу, а кожен касир має знати та виконувати вимоги положення про касові операції. Головна дійова особа в касі - касир, але перш ніж він почне виконувати покладені на нього обов'язки, з касиром потрібно укласти договір про повну матеріальну відповідальність, та ознайомити його під підпис із «Положенням про ведення касових операцій у національній валюті в Україні» № 637 від 15.12.2004 р. (далі Положення № 637). Та не слід забувати, що саме на керівництво господарства покладено обов'язки про належне облаштування каси та надійне зберігання грошових коштів [1].

Висновки: Отже, діяльність підприємства прямо залежить від правильної організації обліку грошових коштів, адже основу діяльності підприємства складають операції, які пов'язані з рухом грошових коштів. Ефективність організації обліку грошових коштів забезпечить раціональний розподіл та використання грошових коштів, а тим самим успішну фінансову діяльність підприємства. Слід зауважити, що організація обліку — це процес, який постійно розвивається, тому важливою умовою його вдосконалення є врахування сучасних досягнень науки і практики.

На нашу думку, значним резервом підвищення ефективності управління грошовими коштами вітчизняних підприємств та ефективності їх господарювання є планування. Система бухгалтерського обліку повинна бути такою, щоб не тільки надавати керівництву підприємства необхідну інформацію про наявність грошових коштів, про розмір і склад майна, його збільшення або зменшення, прибутки і збитки тощо, але й бути здатною відповідати на всі питання як економічного, так і правового характеру. Також, в Україні значну роль відіграє переймання зарубіжного досвіду. Побудова належної системи бухгалтерського обліку грошових коштів передбачає правильність здійснення й відображення всіх етапів їх руху, починаючи з нормативно-правових вимог, заповнення первинних документів, узагальнення та систематизації інформації в регістрах і завершуючи складанням звітності. Результат діяльності будь-якого підприємства безпосередньо залежить від ефективної роботи підприємства, а особливо від вирішення проблем, пов'язаних

з обліком грошових коштів, які є складовою діяльності підприємства. Ефективність організації обліку грошових коштів забезпечить раціональний розподіл та використання грошових коштів, а тим самим успішну фінансову діяльність підприємства. У зв'язку із орієнтацією національних стандартів бухгалтерського обліку на положення Міжнародних стандартів фінансової звітності, нестабільністю законодавства та розвитком зорієнтованої на міжнародне співробітництво економіки, саме операції щодо ведення обліку грошових коштів та розрахунків підлягають найбільшим змінам. А за для цього насамперед потрібно адаптувати національні положення до міжнародних стандартів та впровадити новітні методи, що дозволить значно покращити організацію та ведення бухгалтерського обліку грошових коштів, знизить ризики помилок і дозволить підвищити ефективність роботи підприємств в цілому.

Література.

1. Господарський кодекс України станом на 20.09.2015 року.
2. Гушу Д. Облік грошових коштів: проблеми та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс] / Д. Гушу. – Режим доступу : <http://conf-cv.at.ua/forum/83-811-1>.
3. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік [Електронний ресурс] / І. Б. Садовська, Т. В. Божидарнік, К. Є. Нагірська. – Режим доступу : <http://pidruchniki.com>.
4. Табальок А. С. Актуальність проблеми організації обліку грошових коштів [Електронний ресурс] / А. С. Табальок. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua>.

МЕТОДИ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ, ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ

Шудра М. Ю., студентка

Науковий керівник: Хорошилова І. О., к. е. н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В наш час найвагоміше місце в господарській діяльності підприємства належить основним засобам, оскільки їх частка дає можливість оцінити рівень забезпеченості фінансової діяльності суб'єктів господарювання необхідними умовами. В обліку основних засобів застосовують різні методи. Їх різноманіття зумовлює потребу

в розгляді їх сутності, переваг і недоліків. Питання вдосконалення методів обліку основних засобів вивчали такі вчені, як: Лінник В.Г., Зюкова М.М., Задорожній З. та ін.[4], проблеми нарахування амортизації на основні засоби та перспективи їх вирішення, знайшли певне відображення у роботах Орлова П., Орлова С., Онишка Д., Мурашко О. та інших вітчизняних учених-економістів[3].

Реформування бухгалтерського обліку в Україні на основі Національних положень(стандартів) бухгалтерського обліку, що відповідають вимогам ринкової економіки та міжнародним стандартам бухгалтерського обліку, привело до суттєвих змін в обліку основних засобів. В опублікованих нормативних актах – Плані рахунків, затверджену наказом МФУ від 30 листопада 1999 р. № 291 із змінами та доповненнями; Інструкції про застосування Плану рахунків, затвердженій МФУ від 30 листопада 1999 р.; П(С)БО 7 «Основні засоби» - не охоплено всіх без винятку питань, які виникли у зв'язку з реформуванням обліку основних засобів та їх зносу. У зв'язку з реформування у практичній діяльності виникають проблеми, що стосуються обліку та амортизації основних засобів [1].

З моменту введення нового Плану рахунків і Національних стандартів, за якими підприємства України ведуть бухгалтерський облік, пройшло немало часу і це дало змогу виявити їх переваги та недоліки. Серед недоліків можна виділити:

- низка стандартів, зрештою, як і більшість законів в Україні, написані важкодоступною мовою і є не досить зрозумілими;
- велику трудомісткість трансформаційних процесів;
- в опублікованих нормативних актах не охоплено без винятку питань, які виникли у зв'язку з реформуванням обліку основних засобів;

- амортизація по основних засобах починає нараховуватися в бухгалтерському обліку з наступного місяця після введення їх в експлуатацію.

У зв'язку із зазначеним, передостанній абзац п.29 П(С)БО 7 треба викласти в такій редакції: «Нарахування амортизації починається з місяця, наступного за місяцем, у якому об'єкт основних засобів було введено в експлуатацію» [2].

До переваг можна зарахувати:

1. Зрозумілість вітчизняного обліку для іноземних інвесторів.
2. Регламентація основних ділянок обліку окремими положеннями, які дають змогу при його веденні використовувати

різні варіанти й кожному підприємству обирати найефективніші для нього методи.

3. Узгодженість Плану рахунків з фінансовою звітністю.

Важливу роль при амортизації основних засобів відіграє вибір методу нарахування амортизації. Найбільший вплив на вибір методу нарахування амортизації у практичній діяльності справляють такі фактори:

- 1) вплив на собівартість продукції й вартість засобів у звітності;
- 2) простота (складність) методу та можливість його застосування;
- 3) кваліфікація працівника, уповноваженого вирішувати це питання;
- 4) наявність корпоративної політики у сфері нарахування зносу [4].

В питанні вибору методу нарахування амортизації пропонуємо виходити з двох позицій :

- 1) принцип обачності;
- 2) очікуваний спосіб отримання економічних вигід від використання об'єктів.

Основні засоби умовно можна поділити на 2 типи:

- а) безпосередньо зайняті у виробництві, допоміжні та обслуговуючі ;
- б) інші основні засоби, які переважно становлять інфраструктуру підприємства [4].

Стосовно першого типу об'єктів, то для всіх основних засобів, щодо яких є можливість достовірно та з мінімальними витратами визначити обсяг виробленої продукції, застосовується виробничий метод.

До другого типу основних засобів зараховано специфічні об'єкти, які можуть не брати безпосередньої участі у виробничому процесі, їх фактичну потужність важко визначити, та вони не становлять питому частину основних засобів на підприємствах (крім сільськогосподарських). До цієї групи пропонуємо застосовувати прямолінійний метод [2].

Наступним моментом, який впливає на величину нарахованої амортизації, є визначення строку корисного використання.

Надана свобода в цьому питанні призводить до того, що для однакового об'єкта на різних підприємствах такий строк може суттєво відрізнятись. Дослідження процесу нарахування амортизації в інших країнах свідчить, що прогресивним підходом є законодавчий

поділ основних засобів на групи із встановленням строків корисного використання.

Іншим ключовим моментом є визначення ліквідаційної вартості основних засобів.

Ліквідаційну вартість доцільно розраховувати лише для об'єктів, що знаходяться на рахунках 103, 104, 105 та мають у своїй структурі суттєву однорідну складову (метал, будівельні конструкції і т.д.).

Нарахування амортизації основних засобів у податковому обліку залишається без змін, а в бухгалтерському обліку зміни є суттєвими.

Значною мірою це пояснюється визначеннями поняття «амортизація» в податковому законодавстві і в бухгалтерському обліку.

За П(С)БО 7, амортизація – систематичний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації) [1].

Ще однією проблемою є те, що первинна облікова інформація про наявність, капітальний ремонт та інші операції щодо основних засобів відображається в численних спеціалізованих регістрах, постійні реквізити яких тотожні. Це не сприяє якісному веденню обліку, збільшує трудомісткість опрацювання та відображення інформації, створює певні труднощі у формування документообігу й забезпеченні необхідними видами бланків [2].

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене вважаємо, що необхідно на законодавчому рівні відмовитися від нарахування амортизації основних засобів у бухгалтерському обліку за податковим законодавством.

Також первинна облікова інформація про наявність, капітальний ремонт та інші операції щодо основних засобів відображається в численних спеціалізованих регістрах, постійні реквізити яких тотожні. Здійснивши ряд модифікацій, можна одержати компактну конструкцію практично універсальної форми типу «Інвентарна картка – акт обліку руху основних засобів», що сприятиме не тільки зниженню трудомісткості облікових робіт і скороченню документообігу, а й посиленню контролю завдяки підвищенню рівня інформативності й наочності документів.

Також необхідно відзначити, що теоретичні і практичні засади організації обліку основних засобів необхідно удосконалювати через збільшення управлінських можливостей та пристосовування до практичних потреб користувачів. Правильно побудований облік

основних засобів і, як наслідок, різнобічне використання облікової інформації, має сприяти ефективному управлінню виробничою діяльністю підприємства, а також проведенню обґрунтованої зваженої інвестиційної політики щодо них.

Література.

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом МФУ від 27.04.2000 р. № 92 із змінами і доповненнями від 11.12.2006 р. № 1176.
2. Власюк Г.В., Зиміна О.І. Шляхи вдосконалення основних засобів // Держава та регіони. – 2008. - № 4. – С. 32-36.
3. Муріна Т.С. Шляхи ефективності використання основних засобів на промисловому підприємстві // Держава та регіони. – 2007. - № 6. – С. 387-390.
4. Панасенко А.П. Проблеми основних засобів у бухгалтерському обліку // Держава та регіони. – 2008. - №3. – С. 407-410.

ЗМІСТ

**Секція 1. ЗАГАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦТВА*****Балацко Б. М.***

Саморозвиток підприємства як одна з умов конкурентоспроможності 3

Богацька Н. М.

Особливості планування діяльності підприємства 7

Бугаєвський М. С.

Проблема збалансованості попиту та пропозиції споживчого ринку у роздрібній торгівлі України 11

Кошелева Ю. В.

Підвищення конкурентоспроможності поштових послуг за рахунок введення новацій 13

Кот В. В.

Дослідження світового досвіду медичного страхування 15

Ковальова А. Ю.

Вплив елементів конституційного ладу на рівень економічної безпеки 17

Кривченко М. В.

Сутнісна характеристика потенціалу підприємства та його структура 20

Кузуб А. В.

Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств вагонобудування 24

Лазаренко О. О.

Ключові компетенції в системі ресурсного потенціалу підприємства 26

Лівенцова Я. О.

Рішення проблеми впровадження нової парадигми підприємництва 28

Нерсісян Г. С.

Мотивація персоналу підприємства: дослідження сутності поняття 31

Остапенко Л. О.

Медичне страхування працівників: особливості розвитку в Україні 33

Петренко В. П. Державне регулювання розвитку малого підприємництва в ринкових умовах	35
Пивовар К. В. Теоретичні основи впровадження змін в підприємстві	39
Плахтій А. О. Дослідження сутності поняття «рейдерство»	43
Радченко В. М. Аналіз сценаріїв реформування лісового господарства України .	45
Родик Р. В. Сільське господарство як сировинний придаток української економіки	48
Рудзей І. Ю. Формування рівня конкурентоспроможності підприємства через конкурентні переваги	51
Щеклеїна А. О. Методи захисту підприємства від недружнього поглинання	54
Шафорост Ю. В. Переваги та можливості електронної комерції для сучасного бізнесу	56
Святенко Т. С. Види корпоративного страхування	60
Тверська Я. М. Вагомість соціально-екологічної відповідальності бізнесу в національній економіці	62
Водолажченко Д. С. Аналіз етапів життєвого циклу товару на підприємстві	65
Волосатова М. М. Класифікація бізнес-процесів підприємства	68
Писаренко В. Ю. Про позитивні моменти «тіньової» заробітної плати	71
Карижський Ю. В. Фінансовий менеджмент в умовах кризи на підприємстві	73
Локшинський А. Формування стратегії управління персоналом на підприємстві . . .	77
Сагорев Д. М., Гунько В. В. Інтелектуальні технології управління бізнес-процесами	81
Старусьєва Д., Колодочка С. Прийняття управлінських рішень в процесі реалізації інноваційних проектів	85

Томенко Д. В.

Економічне обґрунтування використання *Trichopria drosophilae*,
як екологічного замітника інсектицидам 87

Товкач О. О.

Оптимальний рівень якості послуг підприємств пасажирського
транспорту 90

Калініченко О. В.

Особливості підприємницької діяльності в Україні 94

Секція 2. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Богомол А. В.

Планування як одна з функцій управління 97

Дердун О. В.

Проблематика використання інформаційного ресурсу у сфері
охорони праці 101

Джолос Т. В.

Мотивація праці персоналу як спосіб підвищення ефективності
управління 103

Фролова Н. Л.

Макроекономічна динаміка розвитку України: оцінка наслідків
реалізації державної економічної політики 107

Гужва Д. В.

Оцінка ефективності кадрового потенціалу підприємства 110

Карпенко А. О.

Розробка ефективної системи мотивації на підприємстві в
сучасних умовах 113

Хмель Г. П.

Поняття та сутність публічної служби в Україні 116

Ковалевський В. О.

Клієнтоорієнтованість організації як соціально-економічна
категорія 119

Макаренко В. Ю., Тиха А. О.

Основні положення щодо оптимізації податкової системи
підприємства 123

Мовлянова Х.

Осуществление процесса контроля на АТП 127

Обченко К. Е.

Портфельні моделі позиціонування підприємства 131

Огороднійчук Н. М.

Ефективне управління ризиками в проектному менеджменті 135

Папушин О. В.

Сутність антикризового управління на автотранспортному підприємстві 139

Писаревський А. В.

Система якості послуг автосервісних підприємств України 143

Плехова О. О.

Підхід до формування системи менеджменту персоналу підприємства 146

Проскура А. С.

Модель розробки парадигм як єдність методології і технології стратегічного планування 150

Редько О. Ю.

Стратегічний аналіз підприємства за матричною моделлю 152

Щепиліна А. К., Шевченко І. В.

Сфери прояву та стандарти корпоративної соціальної відповідальності 156

Сопельник Н. М.

Електронна взаємодія суб'єктів ринку та державних структур . . . 160

Владимир О. М.

Наслідки впливу колоніального мислення на особливості управління національною економікою 164

Яценко М. Р.

Мотивація і демотивація у сфері охорони праці 168

Заєць Г. П.

Сучасний стан і перспективи розвитку трудових ресурсів на залізничному транспорті 170

Зубрицька І. В.

Стратегічне планування в процесі управління підприємством . . . 173

Аксель Ебаланке

Ефективність як об'єкт дослідження 177

Баранецька Я. О.

Теоретичні засади внутрішнього контролю діяльності підприємств 181

Бірюченко С. Ю.

Доходи працівників підприємств України: сучасний стан та проблеми 184

Буров О. В.	
Визначення сутності реструктуризації підприємства	187
Чеченєв Д. С.	
Підходи до аналізу ефективності роботи менеджера	191
Чумак Д. С.	
Властивості та функції інформаційних систем	195
Дорошенко В. С.	
Розробка методичного підходу щодо управління ризиками в системі управління персоналом	198
Жаган Ю. А.	
Сутність інновацій на підприємстві	202
Гаврилов В. С.	
Визначення ефективності процесу перевезень за допомогою матричного моделювання	206
Герченко А. С.	
Теоретичні основи управління витратами підприємства	210
Дубровін В. В., Лабунська А. О.	
Удосконалення інструментарію оперативного контролінгу в підприємстві	214
Хамдауї А.	
Економічна результативність діяльності підприємства	217
Косаревич А. В.	
Потенціал підприємства в сучасних умовах	220
Коваль І. О.	
Сутність поняття стійкість підприємства	224
Коваленко І. В.	
Методи поліпшення бізнес-процесів	228
Коваленко П. В.	
Менеджмент інноваційних ідей: досвід США та Японії	232
Ковальова О. П.	
Історичне підґрунтя зародження та визначення поняття “корпоративне управління”	234
Краснова А. В., Макаренко В. Р., Шитова А. Д.	
Теоретичні основи формування конкурентної стратегії підприємства	238
Лесюк В. С.	
Особливості розвитку місцевого самоврядування в Україні	242
Лошакова В. В.	
Показники оцінки гендерно-чутливої корпоративної культури підприємства	244

Макаров А. В. Методика оцінки стратегічного використання корпоративної культури підприємства	248
Минко Я. Ю. Управління ефективністю бізнес-процесів підприємства на основі реінжинірингу	251
Мирошниченко Н. А., Кононенко А. В. Вибір методу інтегральної оцінки економічної результативності підприємства	253
Митрофанов Р. А. Управління корпоративною культурою в АТП	257
Наумов Д. О. Сутність поняття стратегії управління персоналом підприємства	261
Рафальський О. Ю. Менеджмент організацій та адміністрування	264
Щіпунова У. А. Огляд існуючих методик оцінки фінансового становища підприємства	266
Соколова М. С. Основні відмінності управління людськими ресурсами від управління персоналом	270
Строкач Ю. О. Шляхи покращення фінансових результатів підприємства	273
Суконна Н. Г. Типологія мотивів трудової діяльності персоналу підприємства .	277
Тарасова О. С. Визначення сутності антикризового управління підприємством .	281
Теліженко О. С. Управління витратами в господарській діяльності підприємства .	285
Трощій І. І. Аналіз та вибір критеріїв оцінки ключових ресурсів підприємства	287
Цілюрик І. О. Leader vs manager: професійні якості сучасного менеджера	291
Зверєва С. С. Алгоритми і моделі ефективного процесу прийняття управлінських рішень	294

Секція 3. МАРКЕТИНГ ТА ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***Абендех Р.***

Показники оцінки іміджу автотранспортного підприємства 298

Ахвердієва Е. Е.

Використання CRM-системи у роботі підприємства, як спосіб збільшення ступеня задоволеності споживачів 302

Басанець А. С.

Управління внутрішніми маркетинговими ризиками сільськогосподарського підприємства 304

Кобченко В. А.

Теоретичні поняття, характеристика та класифікація потреб 306

Ізотова Ю. Р.

Організація нового класа стратегій 309

Кобізеєв Б.

Визначення завдань та методів управління іміджем організації-роботодавця 312

Комихова Я. Д.

Алгоритм оцінки системи маркетинг-логістики АТП 316

Купрієнко К. М.

Часткові показники оцінки задоволеності споживачів автотранспортною послугою 320

Курмаз К. Ю.

Матеріальний потік як об'єкт управління 324

Куц О. О.

Методи проектування логістичних систем 327

Мезенцова А. В.

Логістика у системі менеджменту підприємства 331

Мирошниченко М. Є.

Встановлення поняття матеріальні запаси 335

Мирошник А.

Уточнення поняття «якість логістичних послуг» 339

Остащенко О. О.

Застосування процесного й системного підходів у ланцюгах поставок 343

Пантелєєва М. М., Бондаренко А. В.

Підходи до формування потоків в логістичній системі 347

Рубанова О. О.

Формування системи маркетингу персоналу на підприємстві 351

Сариев А.	
Формування іміджу підприємства	355
Саване М.	
Визначення напрямків формування взаємовідносин АТП з клієнтами	359
Сариев М.	
Інтегровані маркетингові комунікації як інструмент формування іміджу АТП	363
Шулежко М. В.	
Процес формування стратегій взаємовідносин зі споживачами транспортних послуг	367
Свердлик Є. В.	
Загальні аспекти формування логістичної стратегії підприємства	371
Виноградова А. С., Поволоцький В. О.	
Стан та перспективи розвитку складської нерухомості в Україні	375
Корощенко В. О.	
Взаємозв'язок маркетингу та логістичного менеджменту	378
Зінченко В. В.	
Сутність поняття «кадрова логістика» на підприємстві	381

Секція 4. ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Бондар О. І.	
ABC та XYZ-аналіз як інструмент упорядкування запасів на підприємстві	385
Бондар Ю. І.	
Методичні основи складання фінансової звітності в бюджетних установах	389
Дубровін В. В.	
Управлінський облік як складова інструментарію оперативного контролінгу	392
Гладуш В. Г.	
Сучасні проблеми конкурентоспроможності та якості в Україні	396

Горлачова К. О. Прибуток та рентабельність як найважливіші показники роботи порту	400
Голуб А. В. Сутність конкурентоспроможності	402
Кононенко А. В., Лабунська А. О. Інформаційна база вимірювання економічної результативності підприємства	405
Кравченко Д. О. Використання засобів лінійного програмування для оптимізації витрат	409
Лабунська А. О. Мета та призначення операційного аналізу підприємства	412
Лесюк А. С. Ефективність використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств України	416
Моряк Т. В. Дебіторська заборгованість: сутність та класифікація	418
Наконечна Х. І. Облікова політика підприємства як елемент системи обліку	421
Польова Т. В., Бєльченко Д. В. Процедура «Due Diligence» як супутня аудиту послуга	425
Остахов В. В. Система бюджетування підприємств дорожнього господарства	429
Шишкіна Д. С. Вирішення задач складського обліку на базі сучасних інформаційних технологій	433
Ярош Ю. В. Загальні засади проведення внутрішнього контролю основних засобів на підприємстві	436
Yuvzhenko N. N. Features of introduction of budgeting at enterprises of road economy	439
Зубатенко Ю. С. Система внутрішнього контролю як складова контрольного середовища підприємства	441
Мокрий Г. Ю., Хорошилова І. О. Проблеми та перспективи обліку розрахунків з постачальниками та підрядниками	443

Онуфрієва Д. О.

Проблеми ведення обліку виробничих запасів та шляхи його
удосконалення 447

Орлова І. В., Хорошилова І. О.

Грошові кошти підприємства, ефективність використання 451

Старостіна Г. Є.

Організації та ефективність бухгалтерського обліку грошових
коштів на підприємстві 455

Шудра М. Ю.

Методи обліку основних засобів, переваги і недоліки 458

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

*Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених
28 листопада 2018 року*

Відповідальний за формування

Догадайло Я.В.

В авторській редакції