

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний  
університет імені Івана Пулюя  
Наукове товариство ім. Т.Г. Шевченка  
Академія соціального управління  
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг  
Кафедра менеджменту та адміністрування



## **МАТЕРІАЛИ**

VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції  
пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН  
України Чумаченка Миколи Григоровича:  
**«Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери  
обслуговування»**

**28 березня 2019 року**

**Тернопіль**

**«Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування»:** матеріали VIII-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка (Тернопіль, 28 березня 2019 року) / МОН України, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя [та ін.]. – Тернопіль: 2019. – 93 с.

У збірнику представлено тези доповідей VIII-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка **«Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування».**

#### **Голова оргкомітету**

**Рогатинський Р.М.** – співголова організаційного комітету, д.т.н., професор, проректор з наукової роботи ТНТУ імені Івана Пулюя,

**Ціх Г.В.** – співголова організаційного комітету, к.е.н., декан факультету економіки та менеджменту.

**Андрушків Б. М.** – співголова організаційного комітету, д.е.н., професор, завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг.

#### **Члени оргкомітету:**

**Бицюра Л.О.** – заступник міського голови Тернополя з питань діяльності виконавчих органів ради,

**Мних О.Б.** – д.е.н., професор кафедри маркетингу і логістики інституту ІНЕМ Національного університету «Львівська політехніка»,

**Стадник В.В.** – д.е.н., професор кафедри менеджменту Хмельницького національного університету,

**Ясінецька І.А.** – д.е.н., доцент, завідувач кафедри геодезії та землеустрою Подільського державного аграрно-технічного університету,

**Мокей Л.І.** – голова Тернопільської обласної організації профспілки працівників освіти,

**Химич Г.П.** – директор Наукового парку «Інноваційно-інвестиційний кластер Тернопілля»,

**Шерстюк Р.П.** – д.е.н., доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

**Кирич Н.Б.** – д.е.н., професор, зав кафедри менеджменту та адміністрування,

**Дудкін П.Д.** – к.е.н, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

**Мельник Л.М** – д.е.н, доцент управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

**Малюта Л.Я** – д.е.н, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

**Нагорняк Г.С.** – к.т.н, доцент управління інноваційною діяльністю та сферою послуг,

**Стойко І.І.** – к.т.н, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

**Комп'ютерний набір, верстка та редагування:** Федішин І.Б., Островська Г.Й.

**Адреса науково-практичного семінару:**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя,

Тернопіль, вул. Микулинецька, корпус № 7, к.305

тел. (0352) 519738

**e-mail:** nauka.mp.tntu@gmail.com

Схвалено до друку Вченою радою факультету економіки та менеджменту.

Протокол №6 від 18.03.2019.

©Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2019

## ЗМІСТ

<b>Микола Григорович Чумаченко – біографія.....</b>	6
<b>СЛОВО РЕКТОРА</b> Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, доктора технічних наук, професора, лауреата державної премії України, заслуженого діяча науки і техніки України Петра Володимировича Яснія .....	7
<b>Андрушків Б.М., Паляниця В.А., Погайдак О.Б., Ратинський В.В., Ціх Г.В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ У СФЕРІ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....</b>	9
<b>Бишук Ю.І. ОЩАДЛИВІСТЬ І ЕКОНОМІЧНИЙ РІСТ (ПАРАДОКС ДЖОРДЖА М. КЕЙНСА).....</b>	12
<b>Боднар Н.Г., Стечишин В.О., Островська Г.Й. МОЛЕКУЛЯРНА ГАСТРОНОМІЯ: КУЛІНАРНІ ШЕДЕВРИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ КУХНІ.....</b>	13
<b>Білоус О.С., Павликівська О.І. ОБЛІК ЯК ОРИГІНАЛЬНА ІНФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</b>	15
<b>Василик О. СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ НАСЕЛЕННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ.....</b>	17
<b>Владимир О.М. ІВАН ПУЛЮЙ – УКРАЇНСЬКИЙ ДІЯЧ ТА ІННОВАТОР СВІТОВОГО РІВНЯ...</b>	19
<b>Галушак М.П., Галушак О.Я. КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ Е-УРЯДУВАННЯ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА 2019–2020 РОКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ.....</b>	22
<b>Гарматюк О.О., Гарматюк А.О., Снітинська Ю.В. ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....</b>	23
<b>Головчук Н.Є., Сорока С.Р., Гарматюк О.О. ОКРЕСЛЕННЯ РОЛІ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	25
<b>Дмитрів С.П., Колесник Г.Ю., Юрик Н.Є. ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ ЯК ДЖЕРЕЛО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	27
<b>Дудкін П., Дудкіна О. ДЕЯКІ АСПЕКТИ ВИБОРУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....</b>	29
<b>Жарко В.С., Панченко К.Г., Іваник Н.М., Островська Г.Й. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....</b>	30
<b>Жарковська Ж.І., Кунинець О.Я., Федішин І.Б. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК ВАЖЛИВИЙ ВАЖІЛЬ ЗРОСТАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....</b>	32

<b>Желізний В.В., Шерстюк Р.П.</b> ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК МОЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	34
<b>Кирич Н.Б., Погайдак О.Б.</b> ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ПОСЛУГ ТА ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	36
<b>Криськов А.А., Криськова Л.П.</b> СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ: ЗНАЧЕННЯ ТА ФУНКЦІЇ.....	37
<b>Кузь Т.І., Малюта Л.Я.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО РИНКУ УКРАЇНИ...	39
<b>Кіляр О.Р., Марущак Л.І.</b> СУТНІСТЬ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЇЇ РІВНІ.....	40
<b>Ковальчик О.А.</b> ПОКРАЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ.....	42
<b>Луцків І.В., Гупка В.В.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕДУМОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	44
<b>Малюта Л.Я., Кузь Т.І., Демко Н.В.</b> ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА НАДАННЯ СЕРВІСУ В СФЕРІ РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ.....	46
<b>Машлій Г.Б., Кінзаревич Т.М.</b> СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ЛАБОРАТОРНИХ САНИТАРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	48
<b>Мельник О.М.</b> ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРЕРОВНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	49
<b>Мосій О.Б., Драй О.В., Козюк М.Г.</b> ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ.....	51
<b>Нагорняк Г.С., Нагорняк І.С.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ ВИМІРЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	53
<b>Негода О.В., Мельник Л.М.</b> МАЛІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕВАГИ, ЗНАЧЕННЯ, ТИПИ.....	55
<b>Оксентюк Р.А., Будник І.В., Козій Я.В.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ З ПОЗИЦІЇ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	58
<b>Островська Г.Й.</b> ДОМІНАНТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВА.....	60
<b>Павловська Р.Р., Мосій О.Б.</b> АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	62

<b>Пилип'юк Я.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ВИТРАТ НА ІННОВАЦІЇ НА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗА ДОПОМОГОЮ КОРЕЛЯЦІЙНО-РЕГРЕСІЙНОГО АНАЛІЗУ.....	63
<b>Погайдак О.Б., Кирич Н.Б., Андрушків Б.М., Ратинський В.В.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ (НА ПРИКЛАДІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТЕРНОПІЛЬЩИНИ)	65
<b>Рудакевич М.І., Кондратюк А.В., Федорків С.М.</b> ОБГРУНТУВАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ...	68
<b>Різник Н.М.</b> ПРИНЦИПИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	70
<b>Статкевич В.А.</b> ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	71
<b>Стойко І.І.</b> ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ....	72
<b>Стругинська І. В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	74
<b>Табас Л.Б., Кужда Т.І.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРЕБОВЛЯНСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	76
<b>Тернавський І.В., Алонге Олувагбемілеке Озавеше, Нагорняк Г.С.</b> ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ.....	78
<b>Федишин І.Б.</b> МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ: ПРОГРЕСИВНІ МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ.....	80
<b>Химич І.Г., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В.</b> КОЛЛАБОРАЦІЯ: МОЖЛИВІСТЬ ЧИ НЕОБХІДНІСТЬ?.....	82
<b>Шерстюк Р.П., Кирич Н.Б., Керничний А.Я., Керничний Б.Я.</b> ГОСПОДАРСЬКА ТА ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	83
<b>Шимків Л.В.</b> СПІВПРАЦЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ З ПУБЛІЧНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ	85
<b>Юрик Н.Є., Ліпська В.Л., Ференц О.Т.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	87
<b>Яськова Т.О.</b> РОЗРОБКА НОВИХ ПРОДУКТІВ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	89
<b>Крочак В.В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ІСТОРІЇ РОЗВИТКУ РЕСТОРАНІВ ТЕРНОПОЛЯ.....	90
<b>Шведа Н. М.</b> ПРИЧИНИ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУЛЮВАННЯ МІСІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	91
<b>РЕКОМЕНДАЦІЇ VIII-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г.Чумаченка «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування».....</b>	93



## Микола Григорович Чумаченко

народився 1 травня 1925 року в селянській родині в селі Гладківка (колишньому Келегеї) Голопристанського району Херсонської області. Учився в Келегейській неповній середній, а потім у Голопристанській середній школі №1. У 1943-1949рр. він – солдат Радянської Армії у складі військ 4-го Українського фронту. Після демобілізації з 1949 по 1961рр. працює на Кутаїському автомобільному заводі ім. Г.К. Орджонікідзе старшим бухгалтером, начальником сектора матеріального обліку, заступником головного бухгалтера і головним бухгалтером заводу. Робота на заводі для М.Г. Чумаченка була школою виробничого досвіду: в цей період він активно вивчає економіку і господарську діяльність підприємства. Без відриву від виробництва з відзнакою закінчує у 1957р. економічний факультет Тбіліського

державного університету і вступає до заочної аспірантури Київського фінансово-економічного інституту, одночасно займаючись виробничою та дослідницькою роботою. Результати останньої викладені в ряді публікацій та дисертації на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук «Питання аналізу рентабельності соціалістичних промислових підприємств (на прикладі промислових підприємств м. Кутаїсі)» (1962р).

У 1970р. Микола Григорович Чумаченко захистив у Московському економіко-статистичному інституті дисертацію на здобуття вченого ступеня доктора економічних наук на тему «Проблеми обліку і економічного аналізу в управлінні промисловим підприємством», у лютому 1971р. йому присвоєно вчене звання професора. З 1973р. він, професор обліково-фінансового факультету Донецького державного університету.

З вересня 1975р. М.Г. Чумаченко очолював відділ проблем управління виробництвом Інституту економіки промисловості АН УРСР.

У 1976р. М.Г. Чумаченко очолив вперше сформовану в Донбасі спеціалізовану раду по присудженню вченого ступеня доктора економічних наук.

У березні 1981р. М.Г. Чумаченко обирається академіком-секретарем Відділення економіки АН УРСР, а в лютому 1982р. Президія АН УРСР призначає його головою Донецького наукового центру АН УРСР.

В останні роки дослідження М.Г. Чумаченка були зосереджені на розробці концепції державної промислової політики та організаційного механізму управління державним сектором промисловості.

Микола Григорович має численні нагороди як учасник Великої вітчизняної війни.

У 1980р. за цикл праць з питань планування економічного і соціального розвитку територіально-виробничих комплексів і міст М.Г. Чумаченку присуджена премія Академії наук Української РСР ім. О.Г. Шліхтера.

За цикл робіт із економічних проблем автоматизації виробництва М.Г. Чумаченку присуджена премія Академії наук України за 1992р. ім. М.І. Туган-Барановського.

За активну участь у дослідженні проблем галузі М.Г. Чумаченко був нагороджений знаками «Шахтарська слава» I, II і III ступенів, йому присуджена премія ЦК ЛКСМ України і Міністерства вугільної промисловості Української РСР у галузі науки і техніки.

Помер у жовтні 2011 року.

## СИМБІОЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СТРАТЕГІЙ – ШЛЯХ ДО УСПІХУ ТА ПРОГРЕСУ



Проблеми формування і використання інновацій у реалізації соціально-економічних стратегій розвитку, управлінні науково-освітньою сферою в умовах трансформаційної економічної системи досліджені у багатьох працях українських та зарубіжних учених. Необхідно зауважити, що дослідженню цієї проблематики (системності досліджень) присвячено чимало наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених. Тим часом розгляд проблем в означеному ракурсі, у згаданому контексті, практично залишилась за полем зору науковців. Власне ці та інші обставини обумовили вибір теми VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора нашого університету, академіка НАН України Миколи

Григоровича Чумаченка, яку організувала кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг.

Загальновідомо, що радикальні економічні реформи є одним із шляхів виходу нашої країни з чисельних криз. У цивілізованих державах їх провідником є наука, яка торує дорогу, ставить віхи на шляху розвитку національної економіки, галузей господарського комплексу, регіонів. У цьому процесі особливе місце займають галузеві ВНЗ, окремі з яких, не дивлячись на конфліктну ситуацію в державі, успішно розвиваються, відкривають нові спеціальності, реалізують науково-дослідну тематику тощо.

Неодмінною умовою цього процесу є вивчення особливостей функціонування суб'єктів господарювання та організація роботи з ними в умовах нестабільності. У зв'язку з цим виникає потреба розробки та застосування соціально-економічних стратегій розвитку. У малому бізнесі, де через брак коштів керівник часто вимушений поєднувати різноманітні ролі і функції, завдання стоять значно гостріше, ніж у середніх і великих компаніях. Тому там залишається високою ціна помилки в прийнятті управлінських рішень.

Як показало вивчення, через означені чинники багато суб'єктів господарювання закриваються, так і не реалізувавши до кінця свого покликання. Дослідження показали, що такі суб'єкти господарювання (підприємства), як правило, не виконують навіть третини запланованого.

На жаль, сумістити означені функції важко. Кваліфікація названих вище працівників повинна бути приблизно на одному рівні, щоб уникнути дисбалансу.

Підбір кваліфікованих співробітників у цій сфері з застосуванням тестування та інших засобів атестації кадрів може бути вирішальним чинником для продовження безпечної та ефективної роботи не лише підприємства, а й його структурних підрозділів, підсобного господарства ін. Управлінський та обслуговуючий персонал, налагодження конструктивної співпраці між ними забезпечує високий рівень якості продукції, робіт та послуг, служить гарантією успіху функціонування підприємства.

Отже розробка стратегій та пошук шляхів підвищення професійного рівня у сфері соціально-економічних та безпекових механізмів розвитку в умовах євроінтеграційних

перетворень є доцільним і своєчасним. У цій ситуації, виходячи з потреб підвищення якості управлінських рішень, економічної доцільності та об'єктивних обставин, згадана діяльність є дуже доречною. В свою чергу це обумовлює необхідність організації розробок соціально-економічних стратегій розвитку підприємств у постконфліктних умовах.

Справді, радикальні економічні реформи є одним із шляхів виходу нашої країни з чисельних криз. У цивілізованих державах їх провідником є економічна наука, яка торує дорогу, ставить віхи на шляху розвитку як національної економіки, що особливо актуально в умовах державного та адміністративно-територіального реформування. Флагманом у реалізації таких інноваційних підходів є кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг.

Справді, п'ятнадцять років тому, керівництво університету прийняло рішення про створення кафедри менеджменту підприємницької діяльності, яка згодом трансформувалася у кафедру управління інноваційною діяльністю та сферою послуг. Слід відзначити, що колектив визначені завдання виконує успішно, неодноразово займаючи лідируючі місця в університеті за рейтинговою оцінкою. Створено відповідну матеріально-технічну базу, навчально-методичне підґрунтя для забезпечення та організації навчального процесу, відкрито нові спеціальності. Кафедра плідно співпрацює з громадськими академічними формуваннями творчого інженерно-технічного, соціального та економічного характеру. Відкрито актуальні нині інноваційні спеціальності, які тісно ув'язують інженерно-технічну діяльність з економічною доцільністю. Кафедра йде у фарватері успішного використання новітніх методів навчання, інформаційних технологій, інтерактивного спілкування тощо, в результаті чого неодноразово відзначалася при підведенні підсумків загальноуніверситетського суперництва.

Користуючись нагодою сердечно вітаю весь професорсько-викладацький склад кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, інженерів, лаборантів, аспірантів і студентів з успішною підготовкою чергової Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Інновації: аспекти управління, виробництва, сфери обслуговування».

Зичу усім нових наукових здобутків, творчих злетів в удосконаленні навчального процесу, достатку і злагоди в сім'ях, здоров'я, натхнення, задоволення від усвідомлення творчих здобутків.

Ректор Тернопільського національного технічного  
університету імені Івана Пулюя,  
доктор технічних наук, професор,  
лауреат державної премії України,  
заслужений діяч науки і техніки України

П.В. Ясній



**УДК: 640.43**

**Андрушків Б.М., Паляниця В.А., Погайдак О.Б., Ратинський В.В., Ціх Г.В.**  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ  
ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ У СФЕРІ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

**Andrushkiv B.M., Palianytsia V.A., Pohaidak O.B., Ratynskiy V.V., Tsikh H.V.**  
**INNOVATIVE APPROACHES IN SOLVING PROBLEMS OF  
RELATIONSHIP MANAGEMENT IN THE SERVICE INDUSTRY OF THE  
TERRITORIAL COMMUNITIES**

В умовах формування добровільних об'єднань територіальних громад управління сервісним обслуговуванням у цих умовах виключного значення набирають проблеми класифікації чинників що формують взаємовідносини структурних підрозділів обслуговуючих підприємств та споживачів промислового характеру умов у яких відбувається обслуговування. Проблематиці розвитку сфери обслуговування присвятили свої роботи такі учені як Козак Володимир, Куценко Віра, Андрушків Богдан, Новікова Ольга, Погайдак Ольга, Кузьмак Олег ін. [1-9]. Тим часом вище означеній тематиці та проблемам реалізації інноваційних підходів до розв'язання протиріч у сфері взаємовідносин сервісного обслуговування як населення так і суб'єктів господарювання об'єднаних територіальних громад залишилися за полем зору згаданих науковців України. Необхідно відзначити що торгівля і побут, готельно-ресторанне та туристично-рекреаційне, багатогалузеве комунальне господарство, промислові підприємства та фермерські формування (у сфері сервісного виробничого обслуговування), в системі виробничих відносин відрізняються від інших галузей національного господарства складністю господарського механізму, багатоплановістю вимог, зумовлених зростаючим попитом на послуги, в т.ч. і сервісно-виробниче, що обумовлює різноманітність функцій структурних підрозділів як обслуговуючих так і промислових підприємств, споживачів. Тому, в цій ситуації, необхідний і особливий, аналітичний підхід, при тому не лише до розробки питань комплексного управління сервісного обслуговування, наприклад, якістю, що забезпечує високий рівень продукції та послуг, а і до управлінських рішень що може забезпечити їх триєдину, високу ефективність в ланцюзі: населення-промислові підприємства - обслуговуючі підприємства. Впровадження згаданого підходу, обумовлює обставини при яких враховуються всі основні зв'язки та умови опосередковано пов'язані з безліччю регіональних та галузевих чинників, що впливають на якість обслуговування, та ефективність їх реалізації в умовах різнопланових промислових споживачів, населення і т.д., називається системним.

Реалізацію вказаного підходу пропонується здійснювати шляхом вивчення регіональних традицій, особливостей та специфічних умов функціонування як споживачів сервісного обслуговування серед яких промислові підприємства так і наявних можливостей обслуговуючих підприємств серед яких згадувані торгівля і побут, готельно-ресторанне та туристично-рекреаційне, багатогалузеве комунальне господарство, промислові підприємства та фермерські формування, їх обліку в управлінні і плануванні заходів щодо вдосконалення якості та ефективності послуг на базі досягнутого практичного вітчизняного та зарубіжного досвіду.

Умови функціонування, як загальнодержавних, регіональних, так і територіальних структурних підрозділів підприємств місцевого господарства, обслуговування можна розділити на загальні і специфічні. Загальними є такі умови,

коли послуги надаються (виробляються у формі продукції, робіт та послуг) і послідовно реалізуються в межах однієї території, територіальної громади (регіону).

Як відомо, специфічними умовами функціонування підрозділів, впровадження заходів, що підвищують якість обслуговування, є: невелика кількість працівників структурних підрозділів і великий відсоток в ньому чергового обслуговуючого персоналу; зіткнення з широким кругом населення, промислових підприємств, установ і організацій; виконання послуг в неробочий час – обслуговування певного контингенту за місцем проживання замовників, споживачів; залежність потреби в робочій силі від зростання обсягу робіт, кількості обслуговуваних об'єктів, основних фондів, засобів і лише в окремих випадках – від рівня автоматизації і механізації виробничих процесів обслуговування. Виконана класифікація стає виключно актуальною в умовах реалізації адміністративно-територіальної реформи і повинна передбачати застосування інноваційної компоненти, досягнень науково-технічного прогресу відповідно до Європейських стандартів.

Ці причини обумовлюють необхідність аналізу функцій обслуговуючих сервісних підприємств, удосконалення класифікації результатів їх діяльності з метою визначення місця в загальному процесі становлення взаємовідносин населення, виробничої сфери та сфери обслуговування, для вироблення ефективних управлінських рішень на основі встановлених показників, засобів контролю та відповідальності у кожному конкретному випадку.

Особливістю функціонування структурних підрозділів сервісних підприємств, в цих умовах, є також те, що в переліку виконуваних ними робіт, продукції і послуг. в більшості випадків відсутні загальні риси. Наприклад, основні функції працівника готельно-ресторанного обслуговування не співпадають з туристично-рекреаційним обслуговуванням, хоч ці галузі за родом своєї діяльності є взаємодоповнюючими. Наступне, функції водопровідно-каналізаційного господарства не співпадають з функціями працівників підрозділу з обслуговування лінії вуличного електроосвітлення міста. Деякі роботи мають суспільну форму (робота з вуличними, будинковими комітетами і т. п.). [3].

Необхідно погодитись що на даний час державна політика України у цій сфері має орієнтуватися на Європейські стандарти та взязку з цим на різні моделі інноваційно розвитку залежно від стану науково-технічного потенціалу і конкретних проблем, що постають як перед суспільством, сферою обслуговування, так і безпосередньо підприємствами, але всі вони повинні бути скеровані на вимоги цивілізованого світу у сфері охорони природи іт.п.

Отже проблеми класифікації умов та чинників що формують взаємовідносини структурних підрозділів обслуговуючих підприємств та споживачів як промислового характеру так і населення, обумовлюють необхідність розробки відповідної скоординованої в загально державному, галузевому і регіональному планах інноваційної стратегії розвитку згаданих взаємовідносин на міні, мезо та максі рівнях. Враховуючи ці та інші обставини на практиці в умовах підприємства до уваги варто брати відомі види інноваційних стратегій серед яких:

- традиційна (прагнення тільки до підвищення якості виготовлюваних виробів, що в довгостроковій перспективі є гарантією відставання підприємства спершу в техніко-технологічному, а потім і в економічному аспектах);

- опортуністська (коли зусилля підприємства спрямовані на пошук такого виду продукції, який не потребує особливих витрат на дослідження і розробку, але дає змогу виробникові упродовж певного періоду одноособово бути присутнім на ринку;

- імітаційна (набуття нової технології через закупівлю ліцензій в інших. Це дешевше й надійніше, ніж власні розробки та витрати на нові винаходи. Така стратегія

досить успішна, проте для освоєння оригінального продукту розумової праці, що створює монопольну ситуацію, потрібна висока кваліфікація фахівців і постійна підтримка досягнутого рівня);

- оборонна (це досить витратомістка стратегія щодо підвищення технічного рівня виробництва, впровадження досліджень і розробок якої не претендує на провідні позиції в певній галузі, а полягає в тому, щоб не відставати від інших у техніко-технологічному розвитку);

- залежна (коли дрібні підприємства виконують замовлення найбільших щодо виробництва нового продукту або виробничого методу);

- наступальна (ця стратегія полягає в завоюванні першого місця на ринку. Вона вимагає наявності фахівців високої кваліфікації, проведення великої організаторської роботи, але й має ряд переваг).

Таким чином налагодження управління виробничими взаємовідносинами в умовах об'єднання територіальної громади у ланцюзі: населення, промислові підприємства з багатогалузевим комунальним, сервісно-виробничим обслуговуванням, торгівлею і побутовим обслуговуванням, готельно-ресторанним та туристично-рекреаційним обслуговуванням, промисловими підприємствами та фермерськими формування з використанням інноваційного підходу справді може служити основою підвищення конкурентоспроможності сервісу, якості продукції, робіт та послуг на вітчизняному і міжнародному ринках в т.ч. і у ЄС, при умові комплексної реалізації наявних досягнень науково-технічного прогресу, адаптивно - трансформаційних процесів, наявних методичних та програмно-цільових підходів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б. М. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва / [Б. М. Андрушків, Ю. Я. Вовк, І.Ю. Крамар та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2011. – 340 с.

2. Андрушків Богдан., Кирич Наталя, Погайдак Ольга ін. Вектори соціально-економічного розвитку сільських населених пунктів в умовах адміністративно-територіальної реформи.- Тернопіль, ФОП Паляниця В.А., 2019,- 414 с.

3. Кирич Н.Б. Організаційні механізми реалізації стратегії підвищення фінансово – господарської стабільності підприємства // Матеріали X наукової конференції ТДТУ імені Івана Пулюя, Тернопіль, 17 – 18 травня. – Тернопіль: ТДТУ, 2006. – С. 249.

4. Кузьмак Олег Євроінтеграційні напрями комунального сервісного забезпечення розвитку промислових підприємств України в умовах економічних реформ.. – Тернопіль: Терно-граф, 2016. 432 с.

5. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник / Є.В. Мних. — К. : КНТЕУ, 2008. — 514 с.

6. Чумаченко Н.Г., Саломатина Л.Н. Роль інновацій в економічному розвитку України // Економіка промисловості. – 2003. - № 1. – С.102-108.

7. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. – Львів: Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. – 216 с.

8. Шерстюк Р.П. Інноваційні шляхи активізації природоохоронного провайдингу в умовах підприємства (Європейські акценти). Тернопіль: ТзОВ Терно-граф, 2011, - 576 с.

9. «Туризм України: економічні та організаційні механізми розвитку (видання друге зі змінами, доповнене). – Тернопіль. «Терно-граф». 209.-976 с.

**УДК 338.2**

**Бишук Ю.І.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОЩАДЛИВІСТЬ І ЕКОНОМІЧНИЙ РІСТ (ПАРАДОКС ДЖОРДЖА М. КЕЙНСА)**

**Byshuk Y.I.**

### **THRIFT AND ECONOMIC GROWTH (THE PARADOX OF JOHN MAYNARD KEYNES)**

Парадокс Джорджа М. Кейнса формулюється наступним чином: «Чим більше ми відкладаємо на чорний день, тим швидше він настане». Якщо під час економічного спаду всі почнуть економити, то сукупний попит зменшиться, що потягне за собою зменшення зарплат і, як наслідок, зменшення заощаджень. Тобто можна стверджувати, що коли всі економлять, то це неминуче повинно призвести до зменшення сукупного попиту і сповільнення економічного зростання.

Парадокс, визначення яке нам добре знайоме, означає вислів, який позбавлений логічного сенсу і розходиться із загальноприйнятими уявленнями. До цієї категорії можна також віднести і твердження про те, що зростання заощаджень доходів фізичних осіб може стати причиною падіння фактичного обсягу інвестицій і капіталу в економічній сфері.

Класична економічна теорія будувалася на іншому. Формувалась вона на тому, що заощадження, які становлять капітал, який у разі потреби може стати джерелом вкладень, служить стимулом зростання національного доходу. Тобто являє собою резервний інвестиційний фонд.

Але англійський економічний діяч Джордж М. Кейнс створив визначення, що бажання створити матеріальні запаси перевищує прагнення до їх вкладення в країнах, що мають високорозвинену ринкову структуру. Парадокс ощадливості полягає в наступному:

- при зростанні капіталу знижується його ефективність, це обумовлено зменшенням кількості високоприбуткових можливостей для його інвестування;
- зростання життєвого рівня населення призводить до збільшення обсягів його заощаджень.

А це обумовлює скорочення ВВП і сукупного попиту. У результаті цих процесів загальний рівень доходу зменшується на величину, яка перевищує кількість невикористаного капіталу.

Отже, парадокс ощадливості передбачає скорочення достатку населення при одночасному збільшенні його накопичень.

При наявності в країні проблеми неповної зайнятості, парадокс ощадливості призводить до зниження споживчого рівня. Цей процес впливає на величину сукупного попиту. Виробники товарів не здатні реалізувати свій продукт і отримати прибуток. Їх підприємства втрачають свою привабливість в якості об'єкта інвестування. Це призводить до зниження обсягів виробництва, ще більшого зростання безробіття і падіння рівня сукупного доходу.

Саме споживання відволікає на себе більше шістдесяті відсотків всіх витрат населення. Навіть дуже незначні зміни попиту можуть зробити істотний вплив на баланс рівнів національного доходу і зайнятості населення.

Створення точної моделі споживання, певного усередненого алгоритму допомогло б в достатній мірі забезпечити стійкий підйом величини ВВП і ефективно управляти економічними процесами в суспільстві.

**УДК 658.8:608.5**

**Боднар Н.Г., Стечишин В.О., Островська Г.Й.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **МОЛЕКУЛЯРНА ГАСТРОНОМІЯ: КУЛІНАРНІ ШЕДЕВРИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ КУХНІ**

**Bodnar N.H., Stechyshyn V.O., Ostrovska H.J.**

## **MOLECULAR GASTRONOMY: CULINARY MASTERPIECES OF INTELLECTUAL CUISINE**

В умовах становлення економіки, заснованої на знаннях, гастрономія набула високого рівня розвитку та досягла статусу кулінарного мистецтва за рахунок таких основних факторів, як: зростання споживчого попиту, використання сучасних технологій та впровадження інноваційного устаткування, випуску нової кулінарної продукції, зростання рівня інтелектуального потенціалу особистості та суспільства.

У цьому контексті зазначимо, що на сьогодні у світ високої кухні прийшла така суперсучасна технологія, як молекулярна гастрономія, інакше кажучи, молекулярна кухня. Останніми роками спостерігаємо, що цей світовий тренд стає популярним серед справжніх гурманів: з'являються профільні ресторани, нові рецептури. І, оскільки в цій сфері відсутні єдині стандарти, тому набуває значення творчий підхід, що поєднує традиційну регіональну кухню з новими технологіями і натхненням.

Базисом, на якому виросло це гастрономічне диво, є наукові напрацювання, пов'язані з вивченням фізико-хімічних процесів, які відбуваються під час приготування їжі. Принагідно зазначимо, що термін «молекулярна гастрономія» був введений у 1992 р. професором фізики Оксфордського університету Н. Курті та французьким хіміком Е. Тисом, докторська дисертація якого мала таку ж назву. Світова практика свідчить, що шедеври молекулярної кухні вперше запропонували Х. Блюменталь, шеф-кухар ресторану «The fat duck» (неподалік від Лондона) і Ф. Адрія – шеф-кухар ресторану «El Bulli» (узбережжя Коста-Брава, Іспанія) в 2010 р. В Україні новим незвичним кулінарним напрямом зацікавилися лише у 2013 р.

Суть молекулярної гастрономії, як прогресивного напрямку досліджень, полягає в тому, що в процесі приготування поєднуються продукти харчування новітньої технології й молекулярної хімії, завдяки чому створюються цікаві страви з незвичною консистенцією й оригінальними смаковими якостями. Молекулярна кухня включає в себе підготовку страв з використанням різних сполук, отриманих шляхом фракціонування рослинних або тваринних тканин, замість того, щоб використовувати ці самі тканини. Ресторатори та фахівці-практики визначають молекулярну кухню як кардинальні зміни у вигляді та текстурі страви. Це можливість за допомогою сучасних нанотехнологій розкласти будь-який продукт на молекули, створити унікальне смакове поєднання, або ж надати страві неповторної форми. Розбивка на молекули і є ключем для приготування екзотичних шедеврів. Це мистецтво, в якому замість звичайної сковорідки та каструлі, кулінари молекулярної кухні використовують центрифугу, сухий лід, азот, вакуумне приготування їжі. А замість приправ – спеціальні компоненти, такі як агар-агар, мальтодекстрин, ксантанову камедь, лактат кальцію.

Улюблені форми подачі страв у кулінарів-новаторів – емульсії, муси і піна. Їх можна приготувати з чого завгодно – з рідини, сиру, м'яса, овочів, але тільки не за допомогою вінчика або блендера, а в спеціальному лазерному сифоні – у ньому продукти розщеплюються буквально на молекули і потім насичуються киснем. Таким чином, у молекулярній кулінарії важливо не лише вміти готувати, а й бути трохи хіміком, трохи інженером-фізиком [1, с. 27].

Творчий підхід кожного ресторатора, унікальні складові регіональної кухні – все це створює неповторну страву, яка здатна здивувати гурмана. Тут цілий феєрверк вражень: від авангарду до техно-емоційної гами, проте всі страви готуються з урахуванням сучасних розробок кулінарного мистецтва. Емоції – шок, подив і насолода – ось мета, яку переслідує «heute cuisine». Якщо недосвідчений відвідувач виявить бажання познайомитися з молекулярною кухнею, то, найімовірніше, він охарактеризує її як нестандартну подачу страв і продуктів. Для тих же, хто вміє насолоджуватися їжею, молекулярна кухня – симфонія кулінарного мистецтва. Молекулярна кухня – це апеляція не стільки до шлунку, скільки до розуму і уяви. Саме тому ми можемо з упевненістю назвати молекулярну кухню – інтелектуальною кухнею. А сам процес прийняття їжі – захоплюючою подорожжю в світ майбутнього. Адже на нашій тарілці буде справжній космос неймовірних відчуттів!

В той же час визнаймо, що нова гастрономічна мода – молекулярна гастрономія, яка активно розвивається у світі, в Україні є новою тенденцією. Та попри все, використання молекулярної гастрономії в нашій країні і в українських ресторанах поки що не дуже поширене. Значна частина вітчизняних споживачів не сприймає молекулярну кухню з зацікавленістю. Це пов'язано з низьким рівнем обізнаності споживачів. В їхньому уявленні молекулярна кухня асоціюється з хімічними сполуками, які не є запорукою здорового харчування, ще й за досить високу ціну. Для формування довіри споживачів до молекулярної кухні, доцільно проінформувати потенційних споживачів за допомогою реклами у засобах масової інформації, з детальним поясненням інгредієнтів страв та технології приготування. До прикладу, у Інтерактивному музеї науки (в Лабораторії CaFe, м. Вінниця) відвідувачам пропонують не тільки спробувати на смак страви молекулярної кухні, але й стати спостерігачами всієї технології приготування.

Враховуючи психологічні та соціальні прояви поведінки споживачів, ресторани заклади, які натеper будуть спеціалізуватися лише на стравах молекулярної кухні, не матимуть стабільного попиту на українському ринку. А впровадити таку ексклюзивну страву споживачам традиційних ресторанів, як вишуканий витвір мистецтва та науки, запропонувавши твердий борщ з рідким хлібом, суп у вигляді суфле, мус із м'яса або зелені консистенції збитих вершків, піну з лосося, білий шоколад з осетровою ікרוю, сир пармезан з медом, полуничну яєчну чи спагеті, апельсинову ікру, каву у вигляді печива, чай у вигляді желе, морозиво зі смаком шинки є досить доцільним.

Беручи до уваги сказане вище, можна прийти до висновків, що молекулярна кухня, як симбіоз кухарів та вчених, в Україні набирає популярності та в цьому форматі в нашої країні великі перспективи. По суті, це сукупність певних сучасних технологій і техніки, які здатні поліпшити будь-яку регіональну кухню. Таким чином, для вітчизняних рестораторів майбутнє за молекулярною кухнею – і ті з них, хто це вчасно зрозуміє, зможуть підняти свої заклади гостинності на новий якісний рівень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Островська Г.Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. / Г.Й. Островська. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. – 268 с.

**УДК 657**

**Білоус О.С., Павликівська О.І.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОБЛІК ЯК ОРИГІНАЛЬНА ІНФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

**Bilous O.S., Pavlykivska O.I.**

## **ACCOUNTING AS AN ORIGINAL INFORMATION TECHNOLOGY OF THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT SYSTEM**

Значення облікової системи в ефективному вирішенні економічних питань визначається, насамперед, забезпеченням необхідною інформацією користувачів в процесі прийняття управлінських рішень. Найважливішим джерелом такої інформації є дані обліку та, сформованої на їх основі, звітності.

Для координації діяльності підприємства, необхідним є процес управління, а це, в свою чергу, передбачає застосування планування, прогнозування, організації, регулювання, стимулювання, обліку, контролю, аналізу тощо. З одного боку, облік є складовою частиною процесу управління, а з іншого – функції управління цілком залежать від обліку, використовуючи інформацію, яку він продукує. Тому облік є передумовою інших управлінських функцій. Без залучення облікового апарату неможливо забезпечити зростання підприємства, зокрема, так і держави, в цілому. Лауреат Нобелівської премії П. Самуельсон, підкреслюючи значення обліку, сказав, що наш час є часом машин, але він також є часом обліку.

У фаховій літературі є багато визначень ролі обліку в процесі управління, тому для підтвердження нашої думки, деякі з них необхідно розглянути детальніше. Зокрема, професор Ф.Ф.Бутинець, визначаючи роль обліку як галузі наукових знань, яка разом з іншими економічними науками розкриває і конкретизує економічні закони політичної економії, зміст предмету облікової науки розкриває через його функції, до яких можна віднести формування інформаційного потоку про кругообіг засобів та госпрозрахункових відносин як між підприємствами та організаціями, так і всередині них; виявлення результатів господарської діяльності; регламентація господарських операцій, що відображають контроль за станом майна та його джерел [1].

На думку професора М.В. Кужельного: “Бухгалтерський облік є основою інформаційного забезпечення, тому не випадково в усьому світі він виступає не просто як один із видів людської діяльності, а й як важлива функція управління, як засіб для вирішення завдань економічного та соціального розвитку, як наука” [2].

У зв'язку з цим американські учені Э.С. Хендріксен, М.Ф. Ван Бреда зазначають: "в світі відбулася інформаційна революція, яка радикально мала б вплинути на облік. Зараз ми спостерігаємо щось схоже на те, що було за часів першої промислової революції, коли використання технічних досягнень відставало в часі від їх винаходу. Автори підручників все ще пояснюють, як дебетове сальдо показувати з лівого боку, а кредитове – з правого, вчать студентів техніці віднімання меншої протилежності, яка ще три століття тому була визнана арифметично застарілою. Програмісти старанно відображають ці середньовічні ідеї на екрані комп'ютера. Бухгалтерському обліку ще належить адаптувати нові винаходи, які трансформують фінансову звітність" [3].

Не заперечуючи значущості позитивістського підходу як систематизованого способу узагальнення практичного досвіду у формі облікових законів і принципів, відзначимо, що за відсутності розвиненої і обґрунтованої теорії обліку, сучасний шлях розвитку, неодмінно веде науку про облік до закономірної „санації”, що сьогодні й відбувається. І тому, перед дослідниками облікової науки постають об'єктивні

передумови для вдосконалення існуючої системи, її виходу із статичного стану до динамічних перетворень.

За допомогою оригінальної інформаційної технології обліку, по суті, відбувається моделювання двосторонніх економічних відносин, що виникають між всіма суб'єктами, які потрапляють в сферу цих відносин, але "не прямо і безпосередньо, а через спеціально створені зображення, що перетворюють їх, образи або описи". При цьому основними інструментами моделювання, що створюють вказані зображення, тобто форми представлення облікової інформації, є вже згадані раніше: а) створена спеціально мова бухгалтерських проводок, визначена його алфавітом - планом рахунків, і б) облікові процедури, що формують звітність.

Завдяки цим інструментам облік й одержує ту інформацію, в якій відображається - моделюється в балансових рівняннях, динаміка і статика майнового і фінансового стану тих суб'єктів економічних відносин, які потрапляють в сферу його технології. Під статикою розуміють економічний стан господарюючого суб'єкта на певний момент часу, а під динамікою – процес господарської і фінансової діяльності, який привів до цього стану.

Відсутність компактних, одноманітних і, найголовніше, точних засобів формування облікової інформації – це не тільки теоретична проблема, яку необхідно вирішити, але це також проблема якості і достовірності бухгалтерської інформації. І як наслідок, облік, формує дані для економічного аналізу за допомогою процедур, обґрунтованих головним чином рахунковим досвідом; інша - така, як, наприклад, статистика, використовує їх без конкретного уявлення про те, яким чином і на яких підставах були сформовані бухгалтерські звіти, прийняті як початкові дані для аналітичних висновків. Таким чином, це не тільки і не стільки інформаційний, а швидше за все, розрив в методології та методиці цих порівнюваних між собою наук.

Слід зазначити, що сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку залежать не лише від інтеграції виробничої інформації, а в значній мірі, від забезпечення даними процесів планування та регулювання. Система управління для прийняття рішень отримує такий масив облікових даних, який по праву дозволяє бухгалтерії займати одне із основних її місць. Термін «управлінський облік» слід розуміти не лише з точки зору виконання бухгалтерських функцій, а облік в широкому значенні, тобто як основа управління. У зв'язку з цим, облік, як база даних для системи управління потребує значно ширшої інформації (про ринкові перспективи підприємства, портфель цінних паперів, цикл довговічності продукції тощо).

Облік необхідно розглядати в єдності його підсистем, в залежності від поставленої мети та завдань. Дослідження показало, що сучасна система обліку знаходиться на стадії постійного удосконалення в залежності від інформаційних потреб його користувачів. Тому теоретичні та прикладні проблеми обліку в цілому та його підсистем, зокрема, потребують подальшого удосконалення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бутинець Ф.Ф. Ревізія теорії бухгалтерського обліку або парадигма тхом / Ф.Ф. Бутинець / Вісник ЖДТУ. – № 1 (43). – Житомир. – С. 6-17.
2. Кужельний М.В. Теорія бухгалтерського обліку. Підр. / М.В. Кужельний, В.І. Линник. – К.: КНЕУ, 2001. – 334 с.
3. Хендриксен Э.С. Теория бухгалтерского учета / Э.С. Хендриксен, М. Ф. Ван Бреда. – Пер. с англ. / Под ред. проф. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 576 с.



**УДК 351**

**Василик О.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ НАСЕЛЕННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Vasylyk O.**

### **SOCIAL PROTECTION OF THE POPULATION AS AN IMPORTANT COMPONENT OF PUBLIC ADMINISTRATION**

Ефективність та результативність державного управління залежить на пряму від соціального розвитку суспільства. Публічне адміністрування у сфері соціального захисту населення дозволяє зрозуміти механізм і особливості регулювання суспільних відносин. Кожному громадянину потрібні соціальні гарантії які закріплені законодавством. Це є запорукою соціального миру між населенням, державою і підприємцями і економічною стабільністю країни.

Соціальний захист – це категорія розподільчих відносин, продукт ринкової економіки. В умовах державної власності їй немає місця у взаємовідносинах держави і населення, оскільки держава не може захищати громадян від самої себе.

Таким чином, публічне адміністрування в системі соціального захисту населення виконує такі функції як: прогнозування, планування, організація, загальне управління, оперативні накази та втручання, регулювання, контроль та облік, аудит ефективності.

Метою роботи є виокремлення основних складових соціального захисту населення як сфери публічного адміністрування. Завданнями дослідження є:

- охарактеризувати важливі складові соціального захисту населення;
- проаналізувати роль публічного адміністрування в забезпеченні соціального захисту населення.

Соціальний захист населення у ширшому тлумаченні цього поняття – це діяльність держави, спрямована на забезпечення процесу розвитку та формування особистості, створення належних для самовизначення та ствердження в житті умов. У вузькому: соціальний захист – це сукупність правових і економічних гарантій, які забезпечують дотримання найважливіших соціальних прав особистості. Тому, кожному громадянину потрібні соціальні гарантії, які здійснюються за трьома основними напрямками.

Перший напрям полягає в тому, що держава повинна гарантувати кожному громадянину, зайнятому трудовою діяльністю, нормальний рівень добробуту через мінімальний рівень заробітної плати, помірні податки і невтручання у підприємницьку діяльність. Другий напрям зорієнтований на задоволення потреб суспільства, до яких належать потреби здобуття загальної освіти, виховання дітей і підлітків, проведення культурно-освітньої роботи, організація охорони здоров'я і розвитку фізичної культури членів суспільства. Третій напрям охоплює вирівнювання рівня життя населення через втрату роботи чи кризові явища в економіці. Формами задоволення потреб можуть бути пенсії, допомога, стипендії, грошові виплати, матеріальна допомога, пільги з податків, платежів і послуг [4].

Конституції України гарантують права людини, такі як право на освіту, право на житло, право на охорону здоров'я та інші права. Окрім Основного Закону питання соціального захисту подані в цілій низці інших законів держави та підзаконних актах. Держава надає такі види соціальної допомоги: соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям; соціальна допомога, що надається в соціальних установах; соціальна допомога, що надається вдома; одноразова соціальна допомога та ін.

В широкому розумінні, соціальний захист населення повинен охоплювати наступні напрямки:

- забезпечення членам суспільства прожиткового мінімуму і надання матеріальної допомоги тим, кому в силу об'єктивних причин вона необхідна, захист від чинників, що знижують життєвий рівень;

- створення умов, що дозволяють громадянам безперешкодно заробляти собі кошти для життя будь-якими способами, які не суперечать закону;

- забезпечення сприятливих умов праці для найманих працівників, захист їх від негативних впливів індустріального виробництва;

- захист громадянських і політичних прав та свобод, що відповідають принципам правової, демократичної держави;

- створення сприятливого психологічного клімату в суспільстві в цілому, в окремих осередках і структурних утвореннях;

- забезпечення максимально можливої стабільності громадського життя.

Як відомо цілеспрямований механізм публічного адміністрування у сфері соціального забезпечення здійснюється за допомогою конкретних соціальних інститутів суб'єктів управління, які разом складають систему управління, яка включає в себе: уряд, політичні партії, громадські організації та інші елементи. На регіональному і місцевому рівнях управління ці функції виконуються місцевими органами влади та іншими установами. Публічне адміністрування соціальною сферою є механізмом для реалізації цілей соціальної політики заснованої на нормативних імперативах, які визначають реальну якість життя соціального благополуччя зайнятості соціальної підтримки [5, с. 84]

Публічне адміністрування у сфері соціального захисту визначає таку складову як діяльність публічних органів, котра відрізняється від інших видів управління, з одного боку вони здійснюються за допомогою уряду і державних органів згідно плану зверху в низ; з другого боку відмінність полягає в відкритості і прозорості на демократичних засадах. Політика відіграє роль сконцентрованих соціальних інтересів соціальних груп і громадян.

Таким чином, публічне адміністрування – це законна діяльність публічних органів управління, що спрямована на досягнення ефективного функціонування соціуму задля зміцнення економічної, політичної, соціальної сфери, а також зміцнення усіх соціальних груп і прошарків населення для соціальної злагоди та єдності народу. Інтереси людини, повага до її честі і гідності стоять понад усе у сфері публічного адміністрування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аріфходжаєва Т. Б. Поняття публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення / Т.Б. Аріфходжаєва // Форум прав. – 2016. №3. – С. 12–15.

2. Іншин М.І., Сіроха Д.І. Соціальна держава: сутність і перспективи. Актуальні проблеми соціального права: збірник матеріалів учасників всеукраїнських соціальних програм (заходів) ВГОІ “Інститут реабілітації та соціальних технологій” у 2014 р. К.: ПВГОІ “ІР СТ Україна”, 2015. – с. 17-21.

3. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09.04.1999 р. №586-XIV / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 20–21. Ст. 190.

4. Лаврухін В.В. Державне управління у сфері соціального захисту населення: теоретичні аспекти. Аспекти публічного управління. 2015. № 1–2. С. 66–72.

5. Скуратівський В. Соціальна політика / Скуратівський В., Палій О., Лібанова Е. – К.: Вид-во УАДУ, 2007. – 360 с.

**УДК 005.94**

**Владимир О.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ІВАН ПУЛЮЙ – УКРАЇНСЬКИЙ ДІЯЧ ТА ІННОВАТОР СВІТОВОГО РІВНЯ**

**Vladymyr O.M.**

### **IVAN PULUY – UKRAINIAN ACTIVIST AND A WORLD-WIDE INNOVATOR**

Іван Пулюй – визначна постать минулого і сучасності, його винаходи забезпечили світовий прорив у розвитку науки і технологій, проте його біографічні дані та творчі здобутки ще донедавна залишались маловідомими і потребують глибшого дослідження.

Іван Пулюй (до 1881 р. Пульгуй) народився 2 лютого 1845 року на Тернопіллі, у Гримайлові, в греко-католицькій родині Павла Пулюя і його дружини Катерини. Батьки Пулюя хотіли, щоб син був священником. Початкову школу закінчив у Гримайлові й вступив до Тернопільської класичної гімназії. Це була унікальна гімназія, там навчалися Олександр Барвінський, Іван Горбачевський, Йосип Сліпий. Разом з братами Олександром та Володимиром Барвінськими Іван Пулюй став співзасновником та активним діячем таємного товариства української молоді «Громада».

Після закінчення Тернопільської гімназії Іван Пулюй з 1865 по 1872 рр. навчається у Віденському університеті, закінчує богословський (1869 р), а пізніше філософський факультет (фізико-математичне відділення) (1872 р). Після закінчення навчання Іван Пулюй остаточно приймає рішення займатися наукою, і не приймає священницького сану, пояснивши це тим, що він розуміє, що як науковець він може послужити для свого народу значно більше.

За плечима цього геніального науковця чимало винаходів, які здійснили промислову революцію на зламі 19-20 ст. і покращили життя не лише України, але і Європи. У 1876 р захистив докторську дисертацію та здобув ступінь доктора філософії Страсбурзького університету. Пулюй займався електричними експериментами з катодними трубками і газорозрядними лампами. Іван Пулюй самостійно видував скляні лампи, навчив цьому і сербського студента Ніколо Теслу.

Результати дослідів і спостережень Іван Пулюй публікував у «Віснику Віденської Академії наук» впродовж 1880-1882 років. У ході експериментів зробив перші в історії знімки з допомогою невидимих променів руки дочки, миші, мертворожденної дитини. Його знімки були чіткі та якісні. Іван Пулюй удосконалив лампу Едісона, яка світила лише 45 годин, винайшов лампу розжарювання нової конструкції, з терміном служби аж у 100 годин. Отримав на неї патент. Винаходи Пулюя було відзначено на Всесвітній Паризькій електротехнічній виставці 1878-го та 1881-го: він єдиний з усієї Австро-угорської імперії отримав срібні медалі за прилад для визначення механічного еквіваленту тепла та винахід і конструкцію вакуумної лампи. У 1884 році в м. Штайрі на електротехнічній виставці І. Пулюй демонструє люстру із 100 ламп, що було дивовижним на цей час, згодом запалює Ейфелеву вежу.

Український фізик розвивав кінетично-молекулярну теорію газів, розробив один з найкращих приладів для вимірювання коефіцієнта механічного еквівалента теплоти, винайшов термометр для вимірювання температури унікальних глибин землі, винайшов і запатентував шахтарську лампу, з якою гірники можуть працювати на глибинах; причетний до розвитку телефонних мереж, кілька європейських країн запатентували конструкцію телефонних станцій і телефонних апаратів, які запропонував наш земляк. Саме він допоміг запустити кілька електростанцій на

постійному струмі в Австро-Угорщині, і першу в Європі – на змінному струмі. Яскравим світлом засяяли Прага, Відень, Париж та інші міста Європи. У Празі, де український учений жив до останніх своїх днів, за його схемою проклали лінію першого трамваю. цей чоловік убезпечив прорив у медицині, розвиток телефонного зв'язку. Він у прямому і переносному значенні приніс світло в Європу. Незважаючи на те, що 11 січня 1896 празька газета «Bohemia» опублікувала статтю про відкриття Рентгена, все ж заслуга Іван Пулюй полягала в тому, що саме він першим зумів пояснити х-промені як потік електронів, а не електромагнітні хвилі (більшість фізиків в електрони не вірили). Йому вдалося з'ясувати і пояснити природу цього явища, механізм творення х-променів. Він винайшов спеціальні трубки, де відбувався рух електронів між катодами і він перший зробив знімок х-променів.

Відомо як відреагував на цю делікатну ситуацію Альберт Ейнштейн: «Не можу Вас нічим утішити: що сталося – не змінити. Хай залишається при Вас сатисфакція, що й Ви вклали свою частку в епохальне відкриття. Хіба цього мало? А якщо на тверезу голову, то все має логіку. Хто стоїть за Вами, русинами, – яка культура, які акції? Прикро Вам це слухати, але куди дінешся від своєї долі? А за Рентгеном – уся Європа».

До речі х-промені називають Рентген променями лише у Німеччині і країнах колишнього СРСР, це пояснюється тим, що асистент Рентгена, згодом радянський фізик, теж уродженець України, Абрам Йоффе активно піарив ім'я Рентгена, і перший пам'ятник Рентгену було поставлено у Російській імперії.

Особливу роль у винаходах Івана Пулюя відіграла його дружина. Катерина Стозітська, онімечена полька, колишня його студентка, молодша він нього на 18 років. Пулюй закохався у неї не з першого погляду – спочатку побачив її пишне та довге до колін волосся, і йому спало на думку, що його можна використати на волоконця до жарівок.

Будучи ще студентом богословського факультету Іван Пулюй склав програму перекладу українською мовою духовних і освітніх книжок. Перекладав підручники з геометрії та ботаніки, і молитвослов та Біблію, бо вважав: звертатися до Бога українці повинні рідною мовою, особливо в часі війни. Тому під час російсько-японської війни Іван Пулюй звернувся до японського генерала Ногі Маресуке з проханням передати полоненим українським воякам 1000 примірників молитовника. На що він отримав розуміння і позитивний відгук, а також в знак поваги дарунок від імператора Японії – великий килим. Звернувшись до російських генералів з таким же проханням, не отримав жодної відповіді.

Пулюй розумів, що переклад Біблії творив основу для виникнення національних держав, Європа почала перекладати Біблію своїми мовами ще у 15-16 ст. Наприклад, переклади Лютера у Німеччині, Біблія короля Якова у Англії, переклад Нового Заповіту Вільяма Тіндела, польська Брестська Біблія, а українці прийшли до тої ідеї лише на початку ХХ ст. (відставши на 200-300 років); якщо б Острозьку Біблію в 1581 році написали не церковнослов'янською мовою, шлях нашого державотворення був би абсолютно іншим.

І. Пулюй вболівав за долю рідного народу. Для Пулюя мова мала важливе значення, а переклад Біблії українською мовою мав на меті не лише донести боже слово до свого народу рідною мовою, але й довести спроможність і силу української мови та напрацювати літературний стандарт. Правила Івана Огієнка мають за основу саме мову Івана Пулюя. Коли ліквідували україномовні кафедри, звільнили викладачів і багатьох студентів з університетів, І. Пулюй разом з І. Горбачевським створив спеціальний фонд допомоги українським студентам. У Відні створив організацію «Січ», в якій об'єднав вихідців з України.

Політичні погляди Івана Пулюя легко зчитати з його листів та публікацій різними

мовами, серед яких варто згадати статтю «Україна і її міжнародне становище». У 1915 році він опублікував німецькою мовою дві брошури, в яких торкнувся теми післявоєнного світоустрою і майбутнього своєї Батьківщини. Він бачив Україну тільки незалежною соборною державою. Він писав: «Поневолені народи Росії повинні стати вільними і утворити власні держави. Але найважливіше значення для досягнення цієї мети, для забезпечення тривалого миру в Європі може мати тільки самостійна Україна. Незалежність України є ключем до миру в Європі. Україна є і буде бар'єром, що відділяє європейські держави від загарбника – Росії. Тільки в результаті приєднання України до Московії утворилася надмогутня Росія, і тільки через визволення українського народу з російського рабства може стати Росія знову Росією, азійською імперією». Іван Пулюй не йшов під моду і кон'юнктуру, не був лібералом, націонал-демократом, мав зв'язок зі Спільною визволення України, а війну сприймав як спосіб розв'язання ідеї самостійності української держави. Вважав, що мир не приходить сам собою, мир це виграна війна, програна війна – це тривала війна. Люди, які говорять про мир – не розуміють про що вони говорять, Україна перебуває у стані війни з 1654 року.

І. Пулюй зазначав: питання України не вирішуються ні в Петербурзі, ні у Відні, вони вирішуються в головах самих українців. Все те, що винятково залежить від самих українців, вони на жаль роблять це найгірше, як вони можуть вести мову про незалежність держави, якщо вони в себе вдома говорять і моляться чужою мовою, в Галичині польською, а на Великій Україні – московською. Минуло 100 років, а його ідеї актуальні і нині.

Світоглядно Іван Пулюй розумів, що так само як і для природничих наук фундаментом є непохитні закони і абсолютні істини (закон земного тяжіння, геліоцентричний закон, закон механіки тіл, закон незмінної енергії), так і для суспільства та державотворчих процесів основою повинно служити дотримання непохитних законів і абсолютних істин; у суспільстві та гуманітарних сферах таким законом є закон правди. Згідно закону збереження енергії правда ніколи не зникає. І дійсно, як не приховували постать І. Пулюя від світу, все ж правду про нього не вдалось знищити. Ідея І. Пулюя полягала в тому, аби відстоювати інтереси свого народу, його державність, його правдиву мову, релігію, історію. Основна опора світогляду – знання про себе і світ (Френсіс Бекон). На думку І. Пулюя, чужі пріоритети не дають плоду, а викривлення істини та правди веде до гібридного мислення, до підміни цінностей, до гібридної війни та хибного шляху розвитку, подібно як і в науці – хибні гіпотези не дають результату. Адже, «Де правда, там мусить бути перемога» – казав І. Пулюй. Але чи готові українці були почути І. Пулюя тоді... І чи готові вони його почути тепер? Питання риторичне.

За два роки до смерті Івану Пулюю було запропоновано посаду міністра освіти Австро-Угорської імперії та за станом здоров'я йому довелося відмовитись. 31 січня 1918 року Іван Пулюй помер від раку горла, похований у Празі, та мав мрію щоб його перепоховали біля батьків у Гримайлові. Над могилою Івана Пулюя ректор німецької політехніки проф. Бах не говорив про наукові відкриття і технічні досягнення, про його знання 15-ти мов, а про те, що І. Пулюй був не тільки людиною твердих переконань і виразно викарбуваною особистістю, але і людиною, яка знала як дотримуватися вірності, передусім, вірності народові з якого вийшов, бо немає більшої вірності ніж вірність власному народові. Він дожив до найсокровеннішого – до акту проголошення незалежності Української Народної Республіки 22.01.1918. За тиждень до смерті мрія всього його життя здійснилася.

«Нема більшого гонору для інтелігентної людини, як берегти свою і національну честь та без нагороди вірно працювати для добра свого народу, щоб забезпечити йому кращу долю» – говорив великий фізик.

**УДК 35.077**

**Галушак М.П., Галушак О.Я.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ Е-УРЯДУВАННЯ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ НА 2019–2020 РОКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ**

**Halushchak M.P., Halushchak O.Ya.**

### **THE CONCEPT OF E-GOVERNANCE DEVELOPMENT OF TERNOPIIL CITY TERRITORIAL COMMUNITY FOR 2019-2020 AS AN INSTRUMENT OF EFFECTIVE REFORMING OF GOVERNMENT AUTHORITIES**

Реформування окремих органів зокрема та системи державного управління загалом у нашій державі є одним з найактуальніших завдань, від швидкості і повноти втілення яких корінним чином залежать результати та перспективи розвитку України. Україна на світовій арені мало за якими позиціями бодай наблизилася до лідерів, але навіть з визнанням цього факту місце держави у рейтингах конкурентоспроможності державного управління вражає. Так за показниками Індексу світової конкурентоспроможності Світового економічного форуму за 2018 рік Україна посіла у категоріях: «державні установи» - 117 місце, «перспективна орієнтованість влади» - 115 місце, «індекс електронного урядування» – 72 місце серед 140 країн світу.

Останніми роками саме електронне урядування, яке у зазначених вище категоріях значно випереджає інші, в Україні вважається одним з найпрогресивніших напрямків реформування органів влади. Ухвалено цілу низку нормативно-правових норм, покликаних стати підґрунтям для ефективного запровадження нових інструментів. У цьому контексті слід відзначити й Концепцію розвитку е-урядування Тернопільської міської територіальної громади на 2019–2020 роки, затверджену Тернопільською міською радою 22 лютого 2019 р. з метою «забезпечення доступності та простоти у наданні е-послуг, впровадження інструментів е-демократії, досягнення європейських стандартів якості надання електронних адміністративних та інших послуг» [1].

Одним з основних завдань Концепції у частині результативного розвитку та впровадження е-демократії у м. Тернополі зазначено створення «Персонального кабінету жителя» - індивідуальної персоніфікованої веб-сторінки, за допомогою якої тернополяни зможуть здійснювати електронний документообіг з суб'єктами або центрами надання послуг онлайн. Фактично відпаде потреба у цілій низці паперових процедур та документів, необхідності їх дублювати, у постійному збиранні довідок, відвідуванні різноманітних органів, очікуванні у чергах і т.д. Усю необхідну інформацію у персональну базу даних необхідно буде вносити один раз, за потреби вона оновлюватиметься автоматично.

Основними послугами, що будуть надаватись завдяки веб-сервісу «Кабінету жителя», є: адміністративні послуги; надання інформації у галузі медицини, освіти та ін.; запис на прийом до посадових осіб; надання інформації про місце реєстрації особи; інші види, перелік яких у майбутньому буде доповнюватись.

#### **Список використаних джерел:**

1. Концепція розвитку е-урядування Тернопільської міської територіальної громади на 2019–2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://rada.te.ua/sesiya/proekti-rishen-sesii/proekti-rishen-sesii-tmr/26965.html?fbclid=IwAR1e1BaH0\\_CDMBN4owbtfcRfFtGtBqcfVrcLDY0UZkEihnOwAQdogLYEI0sw](https://rada.te.ua/sesiya/proekti-rishen-sesii/proekti-rishen-sesii-tmr/26965.html?fbclid=IwAR1e1BaH0_CDMBN4owbtfcRfFtGtBqcfVrcLDY0UZkEihnOwAQdogLYEI0sw)

**УДК 35.071**

**Гарматюк О.О., Гарматюк А.О., Снітинська Ю.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

**Garmatiuk O.O., Harmatiuk A.O., Snitynska Y.V.**

## **DEFINING THE ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN PUBLIC MANAGEMENT**

Метою стратегії публічного управління є соціально-економічний розвиток кожного визначеного регіону та держави у цілому. Основою такої стратегії є державні програми, які представляють собою систему заходів і інструментів державної політики, що забезпечують у межах реалізації ключових державних функцій досягнення пріоритетів і цілей державної політики у сфері соціально-економічного розвитку та безпеки. Формування державних програм України відбувається на основі стратегічного планування з використанням інструментарію стратегічного менеджменту. Програмно-цільовий підхід, спрямований на вирішення завдань соціально-економічного розвитку регіону та держави у цілому формує об'єктивну доцільність вдосконалення інструментарію стратегічного менеджменту, реалізація якого повинна ґрунтуватися на нових концептуальних і методичних наукових розробленнях. У процесі формування стратегії публічного управління виникають певні протиріччя. З одного боку, немає інструментарію своєчасного виявлення й усунення негативних явищ на основі застосування програмно-цільового підходу, з іншого боку, постійно збільшується потреба в отриманні своєчасної інформації у ході виконання державних програм. Необхідність формування нових і переосмислення наявних інструментів ефективного публічного управління визначають значимість і пріоритетність програмно-цільового підходу щодо державних програм країни та їх реалізації на регіональному та місцевому рівнях. Міждисциплінарний характер сучасного стратегічного менеджменту дає можливість підходити до вирішення проблем довгострокового розвитку публічного управління системно, приймаючи до уваги різні чинники впливу.

Протиріччя, які склалися у розумінні місця та ролі стратегічних орієнтирів у структурі публічного управління, отримання механізмів стратегічного вибору і змін ускладнюють задачу їх практичного застосування. У сучасних умовах, на наш погляд, у процес формування стратегії публічного управління і при розробленні конкретно кожної державної програми, крім широко викладених у науковій літературі методів, етапів і характеристик науково-обґрунтованого й економічно ефективного управлінського рішення, варто розглядати процедурну раціоналізацію та реінжиніринг публічного управління. В умовах глобалізації економіки публічне управління необхідно розглядати як інтегральний і утворюючий систему інструментарію, елементами (мікросистемами) якого є: нормативне регулювання; програмні заходи, реалізовані на державному, регіональному та місцевому рівнях; персонал і організаційно-управлінські структури; мікроелемент суспільних відносин. Стратегія публічного управління повинна містити механізми удосконалення внутрішньої структурної моделі, процеси управління людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами, алгоритми формування комунікаційних та інформаційних систем, а також управління, пов'язане з наданням публічних послуг: місцевих і державних. Стратегічний менеджмент у публічному управлінні спрямований на отримання результатів в умовах як тактичного, так стратегічного розвитку, будучи допоміжним інструментарієм у державному управлінні. У сучасних умовах публічне управління

виражається як керований цілеспрямований вплив суб'єктів такого управління на об'єкти управління, вироблене суб'єктами такого управління. У даному контексті суб'єктами публічного управління є держава й уповноважені органи, а об'єктами виступають суспільні відносини та процеси.

Управлінські рішення щодо розвитку стратегії публічного управління повинні:

- брати за основу все основні проблеми здійснення публічного управління;
- формувати основи для прогнозування та планування, а також для тактичного менеджменту;
- бути об'єднаними спільною метою та чітко визначати перспективні напрямки розвитку;
- зосереджувати керівництво на управлінських процесах у публічних структурах.

Отже, управлінське рішення щодо розвитку стратегії публічного управління представляє собою управлінсько-сегментний процес здійснення обґрунтованого вибору суб'єкта публічного управління, який представлений в офіційній формі. Ухвалення управлінського рішення в публічному управлінні необхідно розглядати як стадію розробки (прийняття) певного нормативного акту, скошеного суб'єктом відповідно до закріплених за ним повноважень. Отже, управлінське рішення щодо розвитку стратегії публічного управління – це універсальний інструмент стратегічного менеджменту, де є інформація, надана суб'єктом публічного управління про необхідність того чи іншого комплексу заходів, спрямованих на ефективне управління публічним сектором. У ході прийняття зазначених управлінських рішень з розвитку стратегії публічного управління необхідно розглянути наступні етапи:

1. Поява певної проблематики (передумов формування управлінського рішення).
2. Теоретичне вираження і розгляд проблематики.
3. Прийняття певних управлінських рішень.
4. Процес реалізації рішення.

Перший етап необхідно почати з системного аналізу проблеми (ситуації). Він повинен розкрити внутрішні та зовнішні елементи щодо певного об'єкта публічного управління. Він повинен формулювати певну значимість для процесів, що відбуваються та змінюються. Даний етап необхідно пов'язувати з факторами успіху минулого публічної діяльності. У ході цього етапу застосовуються відомості і досвід всього процесу публічного управління. Встановлені в результаті колективного аналізу потенціали успіху створюють основу для наступного етапу – теоретичного вираження та розгляду проблематики. Його можна позначити як етап інформаційної оснащеності. Вихідні показники для аналізу формуються з наявного статистичного або іншого матеріалу на нарадах з питань суспільного розвитку. Найважливішим завданням є структуризація багатогранних даних для формування підсумків та подальшого прогнозування. Третій і четвертий етап стосуються безпосередньо способів, методів та ходу процесу реалізації даного рішення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко; Швейцарсько-український проект "Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO". – К.: ТОВ "Софія-А". – 2012. – 88 с.
2. Берданова О. Ресурсне забезпечення регіонального та місцевого розвитку / О. Берданова. – К., 2014. – 37 с.
3. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб.] / Г.І. Кіндрацька. – 2-ге вид., перероб. і доповн. – К.: Знання, 2010. – 406 с.
4. Ткачук А. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / А. Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко. – К.: ІКЦ "Легальний статус", 2016. – 96 с.



**УДК 330.111**

**Головчук Н.Є., Сорока С.Р., Гарматюк О.О.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОКРЕСЛЕННЯ РОЛІ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Holovchuk N.E., Soroka S.R., Garmatiuk O.O.**

### **RESPECTING THE ROLE OF MANUFACTURING RESOURCES ECONOMIC DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES**

Реформування економіки країни, що відбувається, перш за все, торкається зміни характеру організаційно-економічних відносин у процесі виробництва. Сучасні підходи до ринкового господарювання ставлять перед виробництвом конкретні цілі: випускати певні види продукції (надавати послуги) за номенклатурою, кількістю, якістю та ціною, які відповідають існуючому попиту чи прогнозу щодо нього. Тому завданнями управління та використання виробничих ресурсів є: систематичне підвищення рівня організації виробництва, гнучкості реагування на зміни попиту, мобільності проектування та освоєння нової продукції (послуг); підтримання оптимальності функціонування з найменшими витратами; забезпечення високої культури трудової діяльності персоналу, спрямованої на точне і своєчасне виконання замовлень належної якості та конкурентоспроможності. Ефективне виробництво та реалізація якісної продукції позитивно впливають на фінансовий стан підприємства. Збої у виробничому процесі, погіршення якості продукції, ускладнення з її реалізацією ведуть до зменшення надходження коштів на рахунки підприємства, внаслідок чого погіршується його платоспроможність. Очевидним також є і зворотній зв'язок, який полягає у тому, що відсутність коштів може призвести до перебоїв у забезпеченості матеріальними ресурсами, а отже, і у виробничому процесі. Методи й умови створення та раціонального функціонування самої структури виробничої системи характеризують управління виробничими ресурсами. Практика показала, що традиційні, класичні концепції організації та управління виробничими ресурсами, що ґрунтуються на дрібному розподілі праці, стали стримувати розвиток, створювати бар'єр між вимогами своєчасного задоволення потреб споживачів та прагненням отримати якомога більшу економію на масштабах виготовлення продукції.

В умовах перманентних трансформаційних процесів на макро- та мікроекономічному рівні та в періоди економічного спаду і об'єктивного зниження обсягу споживання, резервом збільшення прибутку та підвищення конкурентоспроможності виробничо-господарського підприємства є, в першу чергу, раціоналізація і оптимізація витрат (виробничих, логістичних та інших накладних, а також трансакційних), а не збільшення обсягів реалізації. Актуальність управління виробничими ресурсами підприємства не знижується і в умовах стійкої ринкової економіки, орієнтованої на зростання, так як відомо, що наявні ресурси завжди обмежені, на відміну від потреб. Будь-яке підприємство зацікавлене в успішному здійсненні виробничо-господарської діяльності, яка передбачає збільшення прибутковості, обсягів виробництва продукції, зростання ринків збуту продукції тощо. Виробничі ресурси – це ресурси підприємства, які використовуються у процесі виробництва (земля, капітал, праця, інформація, підприємницька здатність). Земля – усі природні ресурси, які використовуються у виробничому процесі (землі, ліси, родовища, водні ресурси). Капітал – засоби виробництва; виробнича інфраструктура; грошові кошти, які використовуються для придбання засобів виробництва. Праця – фізичні та

розумові здібності людей, вживані при виробництві товарів і послуг. Інформація – впорядкована система знань. Підприємницька здатність – процес пошуку нових можливостей, заповзятливість, здібність до ризику. Усі ресурси є не безкоштовними, обмеженими і рідкими

Для сучасного етапу розвитку економіки України характерні процеси становлення та зміцнення трансформаційних відносин, входження підприємств у відкриту систему фінансово-економічних, суспільно-політичних та культурних зв'язків на основі новітніх комунікаційних й інформаційних технологій, сучасних методів і прийомів менеджменту. Світова та вітчизняна практика підтверджує, що вдале управління виробничими ресурсами дозволяє зменшити вплив невизначеності на діяльність підприємства, підвищити його здатність протистояти непередбаченим ситуаціям, визначати пріоритетні напрями діяльності. З іншого боку, у діяльності виробничих підприємств нерідко виникають ситуації, коли обсяги виробництва та реалізації (продажів) збільшуються, можливо, навіть збільшується валовий прибуток, а чистий прибуток не зростає і має тенденцію до зменшення. Це відбувається тому, що виникають великі та слабо контрольовані витрати у процесі обігу ресурсів по ланцюжку «закупівлі – виробництво – збут і розподіл готової продукції». З ростом обсягів діяльності темпи зростання витрат обігу ресурсів починають випереджати темпи зростання обсягів реалізації готової продукції, і це негативно відображається на величині прибутку підприємства.

Досвід багатьох процвітаючих компаній промислово розвинутих країн показує, що в умовах ринку з його жорсткою конкуренцією вдосконалення господарсько-виробничої діяльності є найважливішою якщо не головною умовою виживання, економічного росту і процвітання. Це зрозуміло, бо тільки воно дозволяє оптимально пов'язати наявні можливості підприємства по випуску продукції з реальним попитом і пропозицією на ринку. Це виникає із самої суті вдосконалення і проявляється в тому, що: воно пов'язане з вибором можливої альтернативи розвитку підприємства в майбутньому; реалізація обраної альтернативи здійснюється на основі рішень, які застосовуються сьогодні; вдосконалення є неперервним процесом прийняття рішень, в ході якого встановлюється і постійно уточнюються по часу, цілях, а також задачі розвитку підприємства (починаючи з виробництва виробів, їх реалізації і закінчуючи подальшим його розвитком); визначається стратегія і політика по їх досягненню; розробляються детальні заходи, в яких скоординовано виконання показників, що відображають різні сторони ведення економіки підприємства; вихідною умовою повинен бути принцип, згідно якого функціонування підприємства повинно бути рентабельне і забезпечувати грошові надходження і прибуток в об'ємі, який би задовольняв заінтересовані у результатах роботи підприємства групи і особи (власників, колективів акціонерів, держави тощо).

#### **Список використаних джерел:**

1. Березіна Л.М. Виробнича функція та ресурсний потенціал підприємств [Текст] / Л.М. Березіна // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. Ринкова трансформація економіки АПК. – Харків: ХНТУСГ, 2012. – Вип. 31. – С. 64-68.
2. Ванієва А.Р. Методичні засади економічної оцінки виробничо-ресурсного потенціалу господарської діяльності [Текст] / А.Р. Ванієва // Агросвіт. – 2013. – № 9. – С. 50-53.

**УДК 658:338**

**Дмитрів С.П., Колесник Г.Ю., Юрик Н.Є.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ПОКРАЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ  
ЯК ДЖЕРЕЛО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Dmitryv S.P., Kolesnik G.Yu., Yurik N.Je.**

**IMPROVING THE USE OF MANUFACTURING FUNDS  
HOW TO SUPPLY SOURCES OF COMPETITIVENESS OF DOMESTIC  
ENTERPRISES**

В останні роки в Україні відбулися і відбуваються глибокі економічні зміни, зумовлені процесами трансформаційної економіки. Метою докорінних перетворень у виробничій сфері за сучасних умов є формування конкурентоспроможності промислових підприємств національної економіки. Рівень господарювання підприємств в Україні в умовах економічних перетворень у деякій мірі визначається ефективністю використання їх виробничого потенціалу. Сучасні умови діяльності вітчизняних підприємств вимагають прийняття оптимальних управлінських рішень щодо визначення обсягів виробництва, обрання цільових ринків реалізації продукції, що передбачає ефективність використання всіх видів ресурсів підприємства, їх оптимальну структуру, від якої залежать фінансові результати і фінансовий стан підприємства. Ринок вимагає швидкого реагування на зміну господарської ситуації, пов'язаної з використанням виробничого потенціалу, та його впливу на фінансовий стан підприємств. Дослідження сучасних підходів до трактування понять “виробничий потенціал” дало змогу виділити чотири напрямки в його визначенні. Перший – включає у поняття “виробничий потенціал” сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних тощо). Сюди ж включається сукупність ресурсів, що забезпечують необхідний рівень організації виробництва та управління. Науковці другого напрямку включають у виробничий потенціал тільки систему матеріальних та трудових факторів, що забезпечують досягнення мети виробництва. Третій напрямок визначає, що виробничий потенціал – це система єдності структури та функцій виробничих ресурсів, вияв їх взаємозв'язку і можливості колективу виконувати певні завдання. Найзагальнішим показником результатів виробництва та відтворення є випуск товарів і надання послуг. Цей показник є основою для розрахунку інших показників результатів економічної діяльності підприємства, зокрема загальних показників ефективності виробництва у цілому. До них належать ресурсовіддача, капіталовіддача, фондівіддача, виробіток, матеріаломісткість.

Формування ефективних, адаптованих до сучасних умов розвитку виробничих відносин механізмів управління виробничим потенціалом промислового підприємства неможливе без комплексного та системного дослідження факторів, що впливають на формування і розвиток виробничого потенціалу підприємства. Мова йде про дослідження виробничого потенціалу під впливом факторів не як окремих складових його розвитку, а як комплексного визначення меж виробничо відтворювальних процесів на підприємстві, у галузі або регіоні, про умови реалізації деяких граничних стратегічних установок, у межах яких виробничі системи будь-якого рівня не втрачають своєї цілісності.

На основі процесного підходу були досліджені фактори, які впливають на виробничий потенціал підприємства. Пропонуємо системну концепцію формування й

оцінювання виробничого потенціалу підприємства, яка, на основі системного підходу, повинна складатись з двох підсистем: функціонуючий виробничий потенціал підприємства та потенційні можливості розвитку виробничого потенціалу: рівень якості продукції; рівень організації виробництва та раціональність організації бізнес-фінансування; процесів; якість внутрішнього системного управління підприємством; рівень конкурентоспроможності продукції та підприємства; кваліфікаційний рівень персоналу; завантаженість виробничих потужностей; позиціонування підприємства на ринку виробничих ресурсів, капіталу, продукції.

Об'єктивна необхідність інтенсифікації виробництва обумовлюється тим, що екстенсивні фактори розвитку виробництва стають все більше обмеженими. Процес виробництва чи сервіс на будь-якому підприємстві здійснюється при певній взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал продукує суспільно корисну продукцію або робить виробничі і побутові послуги. Це означає, що з одного боку, мають місце витрати живої і уречевленої праці, а з другого є результати виробництва. Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання. Сьогодні одним з найбільш актуальних завдань, що стоять перед сучасним підприємством, яке має в своєму розпорядженні складне дороге в обслуговуванні обладнання, є необхідність забезпечення його безпеки та одночасно економічної ефективної роботи. Важливим моментом при вирішенні цього завдання стає впровадження систем управління виробничими фондами та активами підприємства, що складають невід'ємну частину виробничого процесу та дозволяють збільшувати виробничу потужність підприємства за рахунок використання сучасних інформаційних технологій, не вдаючись до закупівель нового обладнання. Важливим моментом при вирішенні цього завдання стає впровадження систем управління виробничими фондами та активами підприємства, що складають невід'ємну частину виробничого процесу та дозволяють збільшувати виробничу потужність підприємства за рахунок використання сучасних інформаційних технологій, не вдаючись до закупівель нового обладнання.

На наш погляд, основними шляхами поліпшення використання виробничої потужності підприємства є: повне використання у виробництві машин і обладнання; ріст коефіцієнту змінності роботи обладнання; ліквідація простоїв обладнання; скорочення термінів освоєння нових виробничих потужностей; інтенсифікація виробництва; скорочення часу перебування обладнання в ремонті і оглядах; впровадження прогресивних технологічних процесів; економічне стимулювання кращого використання обладнання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.
2. Левицька І.В. Проблеми інтенсифікації відтворювальних процесів на підприємствах харчової промисловості [Текст] / І.В. Левицька // Економіка харчової промисловості. – 2010. – №3. – С. 14–17
3. Лупак Р. Л. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин [Текст] / Р. Л. Лупак, А. М. Дідич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.6. – С. 248–252.

**УДК 658.511**

**Дудкін П.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**Дудкіна О.**

Тернопільський національний економічний університет

## **ДЕЯКІ АСПЕКТИ ВИБОРУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**Dudkin P., Dudkina O.**

### **SOME ASPECTS OF CHOOSING INFRASTRUCTURE SUPPLY IN HOSPITALITY OBJECTS**

Інфраструктурне забезпечення об'єктів готельно-ресторанного бізнесу є доволі складним, багатоаспектним та багаторівневим процесом, починаючи від прив'язки до рельєфу та місцевості, будівництва чи реконструкції, інституційних питань і закінчуючи обслуговуванням після введення в експлуатацію.

Одним із пріоритетів економіки України визнано розвиток сфери туризму, в тому числі, готельно-ресторанного бізнесу. Об'єднані територіальні громади почали все більше уваги звертати на розбудову саме цього сегменту, оскільки, сфера обслуговування в Україні має величезний потенціал для зростання.

В різних населених пунктах почали створюватись заклади готельно-ресторанного бізнесу. Проте, існуюча мережа комунікацій, яка формувалась в більшості населених пунктів десятки років тому, вже дуже сильно зношена, і не витримує навіть існуючого техногенного навантаження. Ущільнення забудови, введення нових об'єктів в експлуатацію потребують величезних капіталовкладень в комунальну інфраструктуру, а більшість забудовників лише під'єднується до існуючих комунікацій.

Чи існує вихід із такої ситуації? Ринково розвинуті країни мають колосальний досвід у вирішенні таких проблем - це створення безконфліктних комплексних систем освоєння територій на основі всестороннього аналізу та застосування інноваційних та smart технологій.

Що для власника готелю чи ресторану є вигіднішим, приєднатись до існуючих систем теплопостачання чи створити свою? Здійснювати водопостачання та водовідведення, приєднуючись до загальної мережі, чи вибудувати свою? Здійснювати енергозабезпечення автономне, чи приєднатись до системи електромереж загального користування? Відповіді на ці запитання необхідно дати вже на стартовій фазі розвитку.

Будівництво цілісних об'єктів сфери гостинності, особливо рекреаційного спрямування (наприклад, Буковель), де використовуються відпрацьовані механізми функціонування усієї забезпечуючої інфраструктури, показує, що механізми децентралізації і контролю за використанням ресурсів зі сторони новостворених ОТГ можуть дати позитивний синергійний ефект. Але, для того, щоб позитивний досвід можна було використати в інших місцях, необхідно вносити зміни в існуючі нормативні документи, які регламентують процеси щодо захисту довкілля, прав інвесторів, невідворотність покарання за порушення законодавства, відкритість, прозорість та підконтрольність використання бюджетних та податкових надходжень на усіх рівнях.

Інституційні, правові та економічні важелі впливу на формування інфраструктурного забезпечення можуть стати дієвими лише в умовах правової держави.

## УДК 338

**Жарко В.Є., Панченко К.Г., Іваник Н.М., Островська Г.Й.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

**Zharko V.Je., Panchenko K.H., Ivanyk N.M., Ostrovska H.J.**

#### MODERN TRENDS OF THE HOTEL INDUSTRY DEVELOPMENT

В умовах сьогодення індустрія гостинності характеризується такими тенденціями розвитку: утворення готельних ланцюгів; широке використання в готельній індустрії інформаційних систем управління, технологічного забезпечення; інтеграція капіталу готельних комплексів з капіталом інших сфер економіки; застосування нових ідей наукового менеджменту в практичній діяльності готелів; розвиток мережі невеликих готельних підприємств, зорієнтованих на конкретний сегмент ринку. У цьому контексті значна увага приділяється новим тенденціям, що характеризують поглиблення спеціалізації, диверсифікацію, концептуалізацію та екологізацію готельних послуг.

“Готель майбутнього – це спеціалізований готель”, – стверджують дослідники з проблем та перспектив розвитку готельної індустрії. Підвищену цікавість у гостей викликають послуги, які виділяють цей готель із ряду інших, залишаючи при цьому послугу розміщення основною. Підтвердженням цього є спеціалізація багатьох готельних підприємств, зокрема: послуги, які дають змогу займатися різними видами спорту і посідають першу сходинку у комплексі послуг німецького готельного ланцюга “Робінзон-клуб”; організація обслуговування міжнародних конференцій, економічних форумів, конгресів на найвищому рівні: обладнані конференц-зали із застосуванням новітніх досягнень науки і техніки (готель “Siminar-Hotel” у Давосі); клінічне обслуговування (готель “Grand Hotel Excelsior”, Швейцарія); обслуговування людей з інвалідністю (готель “Lasurus Hof”, Німеччина). Разом з цим існують інші способи підвищити комфорт клієнта, а саме: у готелі “The Bendjamin” (Нью-Йорк) існує посада “консьерж сну”, який слідкує за тишею вночі та усуває щонайменші джерела шуму; для сегменту сім'ї з дітьми пропонуються послуги дитячого консьержа (готель “Athenaeum”, Лондон) або послуги персоналу із читання дітям на ніч казок, щоб батьки могли спокійно по вечеряти в ресторані (готель “Bedruthan Steps”, Корнуолл, Англія).

**Диверсифікація** (лат. *diversion* – відволікання, відхилення) готельного підприємства визначається розширенням послуг (розважальні, спортивно-оздоровчі, торговельні, спеціалізовані). Наприклад, у німецьких “Ренесанс-готелях” привітання гостя починається з коктейлю “Ласкаво просимо”; кожен гість має свого куратора серед співробітників, що розв'язує всі його проблеми; свіжа газета подається в номер пропрасованою, щоб клієнт не забруднив руки тощо. У розкішному готелі “Frankfurter Hof” (Німеччина) відмовилися від будь-яких форм самообслуговування: у ліфтах – хлопчики-ліфтери; замість автоматів для чищення взуття – нічні чистильники; номерні міні-бари замінені на “кімнатний сервіс” – доставку в номер на бажання клієнта напоїв, сніданку; сервірування вечері, послуги офіціантів.

Спеціалізація і диверсифікація готельного підприємства знаходить своє відображення в концептуалізації діяльності у формі цілісної концепції, що пронизує всі види діяльності – від стратегічних завдань до інтер'єру. У цьому річизці концепція готелю “Frankfurter Hof” – “Ми повертаємося до стратегії стародавнього Гранд-готелю”; сучасний комфорт має поєднуватися з принципом “служба сервісу виконає будь-які бажання клієнта”. Інтер'єр молодіжного готелю “Davos Face” виконаний в модерністській манері, стиль обслуговування довірливий і невимушений. “Rosenberger Siminar-Hotel” має елегантне оформлення, досконале технічне обладнання; організація

обслуговування розрахована по хвилинах, обслуговуючий персонал підтримує дистанцію ввічливості.

Застосування системи інноваційного еко-готелю покликана не лише підвищити комфорт клієнта, але й зберегти навколишнє середовище завдяки використанню природних джерел енергії. Ця система ґрунтується на такому: сонячні панелі на даху для нагріву води; повітряні генератори для виробітку електроенергії; віконне скло із вторинної сировини; меблі із перероблених матеріалів; виробіток тепла та енергії із побутових відходів; наявність системи збору дощової води (для подальшого використання при поливі рослин, змиві в туалетах, у пальних машинах тощо); наявність на даху тонкого шару ґрунту та зелених насаджень у якості тепло- та шумоізоляції; перетворення харчових відходів на добрива тощо.

Формування філософії підприємства, його іміджу, підпорядкування всіх сторін життєдіяльності прийнятій концепції визначило нову тенденцію біоготелю "Apenrose" (Німеччина): це готель для тих, хто не палить. Екологічна концепція готелю побудована не тільки на використанні екологічно чистих продуктів (тут не продаються "хімічні напої", а тільки молоко, соки, натуральні напої), але й на економії ресурсів через регулювання подачі тепла, світла, електроенергії. Нова технологічна концепція "інтелектуального готелю" розроблена фірмою "Computer Mechanics". Головною ознакою "інтелектуальності" готелю є інтегрована система управління для всіх служб, що дає змогу стежити за їхньою роботою з одного центру. "Інтелект" готелю залежить від того, наскільки всі служби будівлі інформатизовані і наскільки високий ступінь їхньої інтеграції.

Інформаційні технології дають змогу індивідуалізувати послугу індустрії гостинності, а саме: 1) формування клієнтом індивідуального пакету послуг за допомогою мережі Інтернет (клієнт обирає для себе послуги з-поміж безлічі тих, що пропонуються фірмою (модульна індивідуалізація), а також за бажанням замовляє власні, яких немає в переліку); 2) формування самою фірмою "індивідуального набору вподобань та бажань постійних клієнтів". Цей досвід, зокрема, застосовується в готелі мережі "Ritz-Carlton".

Екологізація та спеціалізація готельних підприємств, диверсифікація і "гедонізація" (гедонізм – філософія насолоди) готельних послуг, концептуалізація і технологізація пропозицій – такою є інноваційна готельна політика як засіб виживання, пошуку нових "ніш ринку" і розширення асортименту готельних послуг. При цьому єдина концепція вимагає від готельного підприємства послідовності, оскільки "політика зигзагу" не зробить підприємство прибутковим.

За результатами проведеного дослідження можна виокремити такі основні напрями розвитку індустрії гостинності в Україні: поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти й послуги, що раніше надавалися підприємствами інших галузей; посилення спеціалізації готельного бізнесу; персоніфікація обслуговування та повна концентрація на запитах і потребах клієнтів; широке впровадження нових засобів комунікації та інформаційних технологій; екологізація готельних послуг, використання нових технологій в господарській діяльності готельних підприємств, зокрема, широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів і послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. / [Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Г. Й. Островська та ін.]. – Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2018. – 268 с.

**УДК 330:341**

**Жарковська Ж.І., Кунинець О.Я., Федішин І.Б.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК ВАЖЛИВИЙ ВАЖІЛЬ ЗРОСТАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Zharkovska Zh.I., Kuninets O.Ya., Fedyshyn I.B.**

### **INNOVATIVE DEVELOPMENT AS AN IMPORTANT LEVER OF GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

У сучасних умовах господарювання інноваційна діяльність виступає потужним каталізатором розвитку економіки, надійною гарантією вискоєфективного бізнесу. Модернізація техніки та технології виробництва, оновлення та модифікація товарного асортименту, вдосконалення систем організації й управління дозволяють підприємствам адаптувати свою продукцію до вимог ринку, підтримувати необхідний рівень попиту, скорочувати витрати, стабілізувати та покращувати фінансово-економічні результати діяльності. Нові ідеї та продукти, прогресивні технології й організаційні рішення дедалі більшою мірою визначають успіх підприємницької діяльності, забезпечують виживання та фінансову стійкість підприємства. Інноваційний фактор стає вирішальним для забезпечення сталого розвитку національної економіки, зниження залежності держави від критичного імпорту, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції й активізації експортної діяльності. Тому у сучасному глобалізованому світовому господарстві країни, які володіють інноваціями, посідають передові позиції стосовно розвитку економіки та соціальних стандартів життя людей. Отже, необхідність здійснення інноваційної діяльності виступає як головна вимога сучасності. Під впливом інноваційних процесів відбувається прискорення структурних зрушень у всіх сферах виробництва. Вони постійно реорганізуються, утворюються нові галузі, види діяльності, підприємства, економічна орієнтація яких змінюється – від виробництва товарів до виробництва послуг. На міжнародному рівні прискорюються процеси транснаціоналізації, поглиблюється міжнародний поділ праці, формується всесвітня інноваційна сфера на базі науково-дослідної мережі, що охоплює весь світ, виникають нові професії, ускладнюється структура життя. Усе це потребує спостереження, яке передбачає: усвідомлення інноваційних змін, що відбуваються; прогноз і оцінку активних сил НТП, що впливають на процес прискорення інноваційних змін; контроль змін та адаптування до них соціоекономічних систем різного типу.

Дослідження різних аспектів розвитку становить інтерес як для сучасної економіки взагалі, так і для українських підприємств, у першу чергу, з метою зміни пріоритетів їх господарської поведінки від оборонної підтримки існуючих виробництв до динамічного розвитку на основі активної інноваційної діяльності. У сучасним трансформаційних умовах економіки України одним з перспективних напрямів економічного зростання підприємств є їх інноваційний розвиток. Досвід країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про те, що вихід з фінансової кризи є неможливим без збільшення обсягів бюджетних коштів, які спрямовуються на капітальні інвестиції в інфраструктуру, нові технології, освіту тощо та вдосконалення механізмів державного інвестування. Сучасна політика країни у цій сфері ставить під сумнів реалізацію стратегії України стосовно інноваційного розвитку та підвищення інтенсивності притоку іноземного капіталу. Недоліки існуючого в Україні механізму фінансово-кредитного забезпечення інноваційного розвитку економіки обумовлені цілою низкою причин, але найсуттєвішою з них можна вважати існування недостатньо



ефективного порядку руху капіталів від власників інвестиційних ресурсів до суб'єктів інноваційного підприємництва.

Практика показує, що впровадження інновацій у діяльність підприємств на сучасному етапі розвитку може не тільки забезпечити високі показники економічного розвитку, а й підвищити їх конкурентоспроможність. У перехідний період розвитку підприємства між етапами життєвого циклу можливе виникнення кризових ситуацій. Так, кризи можливі у періоди переходу підприємства: зі сфери зародження та накопичення потенціалу у сферу зростаючого розвитку; зі сфери зростаючого розвитку у сферу стабілізації; зі сфери стабілізації у сферу циклічної кризи; зі сфери циклічної кризи у сферу післякризового стану. Як правило, у такі кризові моменти у підприємства з'являються сприятливі можливості для реалізації інновацій. Саме інновації стають інструментом переходу підприємства з одного етапу розвитку на інший. Впровадження інновацій характерне саме для перехідних періодів у розвитку підприємства, у той час, як в періоди зростання та стабілізації інновації зустрічають опір. Причина протидії інноваціям полягає у природі самої діяльності. У період криз структура діяльності дещо слабшає, ряд зв'язків руйнується, стає більш рухливим, між контурами діяльності виникають ширші зазори, які створюють місця для реалізації інновацій, незалежно від того, коли вони були винайдені. У періоди економічного підйому прибуток забезпечується і без принципових інновацій, тому підприємства вважають за доцільне не ризикувати. У теперішній час технічний прогрес проявляє себе в удосконаленні технології та дрібних покращень асортименту. Спад виробництва стає стимулом радикальних інновацій, особливо, у характері продукції, що виготовляється.

Державні органи влади й управління намагаються регулювати соціально-економічні процеси з урахуванням глобальних завдань розвитку суспільства у цілому. Держава формує зовнішні умови (інноваційну політику) для господарювання підприємств, стимулюючи зростання національної економіки. В економічній літературі звертається увага на необхідність нових підходів до оцінки ефективності інновацій в умовах ринкової економіки. У сучасних ринкових умовах господарювання підвищуються вимоги до економічних вимірів та економічних обґрунтувань прийняття рішень щодо інноваційних проектів, які можуть фінансуватись тільки після економічного оцінювання кожного з можливих їх варіантів реалізації. Підприємства будують свою діяльність у напрямі досягнення своїх локальних цілей, насамперед можливості успішно функціонувати на ринках виробництва нових товарів і послуг, які з'являються в результаті впровадження нових технологій. Кінцевим результатом інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств є виробництво конкурентоспроможної продукції та зміцнення позицій на ринку і свого фінансового стану. Вибір найкращого варіанта інноваційного проекту передбачає одержання більших результатів з меншими чи однаковими витратами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єлець О.П. Роль інноваційної діяльності у розвитку підприємства [Текст] / О.П. Єлець // Вісник ХНУ. – Серія "Економічні науки". – 2010. – № 4. – С. 52-54.
2. Літвиненко М.В. Інноваційна діяльність підприємства як джерело підвищення прибутку [Текст] / М.В. Літвиненко, І.В. Кедревич // Вісник НТУ (ХПИ). – №7. – 2011. – С. 148–151.
3. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: [навч. посіб.] / за заг. ред. О.М. Ястремської, Г.В. Верещагіної. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2012. – 340 с.

**УДК 330**

**Желізний В.В., Шерстюк Р.П.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК МОЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Zheliznij V.V., Sherstyuk R.P.**

### **INNOVATION POLICY AS A POSSIBILITY OF DOMESTIC ENTERPRISES DEVELOPMENT**

У сучасній економіці виникає багато запитань, пов'язаних з розвитком підприємств, а саме: як забезпечити постійне оновлення продукції чи послуг, введення нових методів удосконалення виробничих процесів на підприємстві. Керівники повинні самостійно досліджувати зміни у технологіях, формувати свою інноваційну політику й обирати найефективніші способи її реалізації. Управління сукупністю інноваційних процесів визначає інноваційну політику підприємства, яка формується на основі певних принципів і встановлює зв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності. Інноваційна політика підприємства повинна враховувати особливості тієї галузі, до якої воно належить. Необхідність розроблення інноваційної політики підприємства обумовлена потребою у стратегічному управлінні інноваційною діяльністю. За умов стрімкого науково-технічного прогресу своєчасне та оперативне впровадження інновацій забезпечує гнучкість, маневреність підприємства, його здатність пристосуватися до мінливого оточення (технічного, організаційного, господарського, політичного, культурного тощо). Інноваційна політика підприємства має передбачати послідовну цілеспрямовану комплексну інноваційну діяльність щодо зміни будь-якого із елементів бізнесу. За допомогою ефективної інноваційної політики підприємств промисловості забезпечується узгодження якісних і кількісних зв'язків всіх елементів інноваційної системи підприємства, створюються умови для безперервного інноваційного саморозвитку, підвищення ефективності виробництва та зростання конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Складовими інноваційної політики підприємства вважаємо маркетингову політику; політику в галузі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР); політику структурних змін; кадрову, технічну, фінансову та інвестиційну політику. Проаналізуємо більш детально кожний елемент інноваційної політики. Так, маркетингова політика складається з певних елементів, які пов'язані з реалізацією таких завдань: маркетингові дослідження; розроблення товарної цінової, збутової, комунікаційної, сервісної політики; формування механізму реалізації та впровадження відпрацьованих політик в життя; контроль за реалізацією, в разі необхідності, прийняття рішень, які корегують маркетингову політику та аналіз ефективності здійснюваної політики.

Організаційна структура НДДКР – це сукупність наукових, конструкторських, проектних, технологічних та інформаційних підрозділів, які здійснюють основну творчу діяльність, спрямовану на створення інтелектуального продукту – інновацій, а також виробничих, допоміжних і управлінських підрозділів, які забезпечують виконання планів НДДКР та реалізацію створених інновацій. Політика структурних змін зорієнтована на вивчення внутрішнього середовища та організаційної форми підприємства; формування адекватної інноваційним завданням організаційної структури і культури підприємництва.

Кадрова політика підприємства – система цілей, принципів і форм, методів і критеріїв роботи з кадрами, причому розповсюджується це положення на весь колектив

зайнятих, в межах якого здійснюється управління. Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб інноваційної діяльності підприємства.

Оскільки більшість підприємств промисловості здійснюють експортну-імпортну діяльність, прискорюючи процес інтеграції країни до світового виробництва та технологій, пропонуємо перелік елементів інноваційної політики, доповнити зовнішньоекономічною складовою. Інноваційна та зовнішньоекономічна діяльність в значній мірі обумовлюють один одного. Без розроблення та впровадження інноваційної продукції підприємства промисловості не зможуть бути конкурентоспроможними на світовому ринку й ефективно реалізовувати зовнішньоекономічні зв'язки. Зовнішньоекономічну складову інноваційної політики можна оцінити такими показниками, як: частка інноваційної продукції, що експортується в обсязі виробництва підприємства в цілому; частка витрат на зовнішньоекономічну діяльність у загальних витратах підприємства; коефіцієнт витрат на управління відділом з експорту.

Коли розмір підприємства значно збільшується з моменту створення, продукти та технології втрачають для ринку первісну новизну, темпи зростання підприємства значно зменшуються і настає криза зростання. Подолання кризи зростання пов'язане з необхідністю використання стратегічних інновацій та перебудови організаційної структури та системи управління підприємства, з метою адаптації підприємства до умов, що змінилися роботи. Подолавши кризу зростання, підприємство переходить на стадію стабільності, темпи зростання мінімальні або відсутні, прибуток висока і стабільна. З настанням цього етапу підприємству рекомендується направляти кошти на розробку нових продуктів і технологій. Однак їх впровадження безпосередньо на стадії стабільності утруднено сильним опором інноваційним змінам, характерних для стадії життєвого циклу. Поки підприємство отримує стабільний прибуток від поточної діяльності, у нього практично немає стимулів для здійснення інноваційних або стратегічних змін. Невеликі темпи зростання на стадії стабільності можуть підтримуватися інвестиційними вкладеннями, які проте вже не можуть привести до значної віддачі і швидкому зростанню. Після періоду стабільності, настає криза стабільності, яка характеризується різким зниженням розміру прибутку підприємства. Криза стабільності свідчить про необхідність значних змін в роботі підприємства і в нововведенні їм продуктів. подолання кризи стабільності можливо тільки на основі інноваційного розвитку, впровадження продуктових і технологічних інновацій.

Для формування дієвої інноваційної політики підприємства необхідно дотримуватися визначеного порядку та особливостей її формування, а також потрібно чітко визначитися, навіщо здійснюється інновація. Це дасть можливість підприємству забезпечити високий рівень конкурентоспроможності на ринку, задовольнити потреби споживачів та отримати бажану фінансову стійкість. Якщо дотримуватися всіх вимог та принципів щодо формування інноваційної політики, підприємство зможе відповідати світовим стандартам та вимогам ринку, розвивати свої потенційні можливості, займати високу позицію на ринку

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б. М. Інноваційна політика: [навч. посіб.] / Андрушків Б.М., Мельник Л.М., Малюта Л.Я., Нагорняк Г.С. та ін. Тернопіль: Тернограф, 2012. – 481 с.
2. Гук О.В. Порядок та особливості формування інноваційної політики підприємства / О.В. Гук, В.В. Колоскова. – Київ: НТУУ "КПІ", 2015. – 258 с.
3. Склярова Г.О. Порядок формування інноваційної політики як інструмент вдосконалення діяльності промислових підприємств / Г.О. Склярова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://vlp.com.ua/files/103\\_0.pdf](http://vlp.com.ua/files/103_0.pdf).

**УДК: 640.43**

**Кирич Н.Б., Погайдак О.Б.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ПОСЛУГ ТА ЯКІСТЮ ОБСЛУГОВУВАННЯ**

**Kurych N.B., Pohaidak O.B.**

### **THEORETICAL APPLICABILITY OF SERVICE AND QUALITY MANAGEMENT**

В умовах входження нашої держави у ЄС, проблеми послуг, соціальна економіка та політика набувають особливої ваги. В Україні вже тривалий час спостерігається складний процес економічних і соціальних трансформацій та системи господарювання загалом. Як відомо, головною умовою успішного функціонування й розвитку будь-якої системи господарювання є наявність адекватної для розв'язання таких завдань сфери послуг, формування організаційно - економічного механізму, який забезпечив би високий рівень якості життя. Пізнання сутності організаційно - економічного механізму на всіх етапах ринкових перетворень дає змогу споживачам продукції, робіт та послуг, усвідомити зміни, що відбуваються в країні, формувати науково – технічну політику, яка проявляється у нових напрямках не лише обслуговування, а і розвитку сфери послуг загалом. Все це допомагає уникнути хибних рішень та забезпечити ефективний, системний перехід господарської системи до вирішення проблем в т.ч. підвищення якості обслуговування.

Усі дослідження, які присвячені саме цій проблематиці є своєчасними і актуальними. У даний час, розроблені механізми та системи організаційних та економічних методів управління обслуговуючими процесами відбуваються у контексті соціального розвитку відповідно до Європейських вимог і стандартів. Розроблені теоретичні та прикладні механізми забезпечення належного рівня якості життя та методичне забезпечення спрямовані власне на впровадження системи економічних методів управління організаційними, соціо-гуманітарними та техніко – економічними чинниками, що впливають на повноту і якість обслуговування. Особливої уваги у цьому відношенні заслуговують запропоновані методи та засоби вирішення завдань з вдосконалення організаційних процесів як на рівні обслуговуючих підприємства так і на рівні споживачів продукції, робіт та послуг, методичні рекомендації щодо впровадження їх, особливо, в сферу комунально-побутового обслуговування. У цьому процесі необхідно відзначити економічні методи управління, які дозволяють ефективно управляти техніко – економічними чинниками стабілізації їх роботи, безпосередньо в умовах підприємств сфери послуг.

Поряд із позитивними проявами у цій сфері, на нашу думку, мало використовується порівняльний аналіз розвитку процесів з зарубіжними суб'єктами обслуговування у сфері якості. Необхідно ширше розглянути питання соціального розвитку України загалом у Європейському контексті, розкрити шляхи його здійснення. Варто було б більш детально зупинитися на аналізі правових аспектів даної проблематики.

Загалом теоретико-прикладні засади управління якістю послуг з використанням комплексно-інноваційних показників, є засобами забезпечення нових науково-обґрунтованих теоретичних та практичних результатів у сфері обслуговування. Актуальність, новизна, обґрунтованість основних наукових висновків і рекомендацій з підвищення якості обслуговування має виключне значення в економічній науці і практиці і свідчать, що цей науковий напрям загалом відповідає Європейським вимогам в сфері послуг, соціальній економіці та політиці загалом.

**УДК 334.021**

**Криськов А.А., Криськова Л.П.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ: ЗНАЧЕННЯ ТА ФУНКЦІЇ**

**Kryskov A.A., Kryskova L.P.**

### **SOCIAL CAPITAL: VALUES AND FUNCTIONS**

Єдине, загальноприйняте на сьогоднішній день, визначення соціального капіталу відсутнє. За запропонованим Світовим банком визначенням, соціальний капітал – це такі інститути, відносини та норми, які формують якісно та кількісно соціальну взаємодію. Соціальний капітал виокремлюється та існує поряд з виробничим, людським та фінансовим капіталами. Він являється суспільним благом, проте створюється окремою особою для досягнення власних цілей. Зростання соціальної взаємодії у суспільстві є проявом нагромадження соціального капіталу. Воно зумовлюється взаємодією людського капіталу та інституційного середовища. Економічне значення соціального капіталу полягає в тому, що він сприяє зменшенню витрат на координацію спільної діяльності, замінюючи правила і формальні процедури відносинами довіри, тобто такими неформальними нормами, які базуються на культурних традиціях та рівні освіти.

Для того, щоб існував соціальний капітал, необхідно встановити певні соціальні норми, дотримання яких зменшує необхідність бюрократії. Якщо уникати взаємодій з органами влади як з посередниками, і спиратися на соціальний капітал, який представляє собою зв'язки, що виникають в рамках групи та соціальних мереж (кола контактів) особи, то збільшиться прибуток. Чим міцніші і тісніші зв'язки в групах, що прагнуть генерувати прибуток, тим міцніший соціальний капітал. Завдяки цим зв'язкам і мережам у громадянському суспільстві люди отримують блага. Чим сильнішим є почуття зобов'язання всередині групи, тим вона згуртованіша і вища якість соціального капіталу. Люди не хочуть покинути групу, тому що вони «заборгували» комусь або хтось «заборгував» їм. Наявність загальних норм і правил в межах групи дозволяє цим групам існувати і діяти. Саме норми створюють соціальний капітал і забезпечують, щоб члени групи довіряли один одному та виконували свої зобов'язання.

Стрижнем соціального капіталу є досягнутий у певний часовий проміжок ступінь взаємодовіри громадян. Соціальний капітал можна розглядати як сукупність різних знань, умінь та навичок, загальнокультурних, національних, духовних і ментальних традицій, ідеологічних доктрин, а також мотивацій конкретних осіб і життєвого досвіду, що визнаються суспільством соціально цінними. Довіра виступає головним елементом, який забезпечує цілісність усіх складових соціального капіталу. Отже, сутність соціального капіталу визначається мірою взаємної довіри людей у суспільстві. Якщо вона у суспільстві існує, то можна вести мову про наявність в ньому і соціального капіталу. Саме довіра пов'язує в одне ціле окремі індивідуальні капітали осіб на рівні трудових колективів, громадських рухів, національних і державних співтовариств. Тобто, суть соціального капіталу полягає у створенні суспільного блага через активізацію зв'язків між людьми. На ньому базується цілісність соціуму, адже часто найцінніші знання й уміння виявляються в соціальному досвіді окремих членів суспільства. Це характерно для інститутів громадянського суспільства, де розвиток напряму залежать від тісних, заснованих на взаємоповазі, стосунків між людьми.

Як будь-який капітал, соціальний капітал приносить дивіденди лише за умови його активного використання. Процес нагромадження соціального капіталу економічної системи може бути представленим єдністю трьох його складових: 1)

ресурсна складова (людський капітал); 2) складова середовища (соціально-психологічне та інституційне середовища); 3) результативна складова (рівень добробуту населення). Вони одна одну обумовлюють і проявляються як триєдина сутність процесу нагромадження соціального капіталу. Ефективність використання соціального капіталу для суспільства залежить від цілей його використання. Позитивним соціальним капіталом є той, метою нагромадження якого є інтереси суспільства, а негативним – той, нагромадження якого пов'язано із використанням соціальної взаємодії в інтересах обмеженої групи людей та суперечить інтересам людей за межами цієї групи. Найвища ефективність використання соціального капіталу досягається в умовах консолідації спільних та індивідуальних цілей і, в ідеалі, наближення до соціального оптимуму – коли реалізація індивідуальних потреб сприяє досягненню спільних цілей, і навпаки – підпорядкування економічних процесів інтересам розвитку особи.

Проблемою є те, що, маючи значний сукупний соціальний капітал, людина і суспільство в Україні не можуть, а часто і не вміють у звичайних умовах ефективно застосувати його. Свідомість українців кінця ХХ – початку ХХІ ст. часто зорієнтована через проблему виживання на зовнішні чинники, а не на внутрішнє духовне зростання і самовдосконалення. Результативність усієї соціальної цілісності у цьому випадку є дуже низькою, що, у свою чергу, відчутно гальмує розвиток суспільства. Особливо показовим є стан членства в громадських організаціях, що пояснюється, зокрема, і дефіцитом вільного часу в населення. Члени соціуму з низькими прибутками обмежено залучені в громадських рухах, оскільки у них, як правило, занижений рівень довіри не лише до влади, а й до громадянського суспільства. Основним ресурсом для розвитку соціального капіталу був і залишається вільний час населення. Адже, коли особа проводить вільний час з друзями, родичами чи колегами й бере участь в громадських організаціях, це служить меті створення, збільшення та зміцнення соціального капіталу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Берроуз Г. Демократія: від теорії до практики. Підручник курсу. – Київ: ТОВ «Гнозис», 2018. – с.191-197.
2. Бондаренко М.Ю. Соціальний капітал як основа розвитку громадянського суспільства [Електр. ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Bondarenko.pdf>
3. Гриненко А.М., Кирилюк В.В. Соціальний капітал: сутність і генезис його трактування [Електр. ресур]. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/22639/3/321-328.pdf>.
4. Єрмакова О.А. Соціальний капітал як важливий фактор економічного розвитку України та її регіонів [Електр. ресурс]. – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34866/1/15\\_88-96.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34866/1/15_88-96.pdf).

**УДК 658**

**Кузь Т.І., Малюта Л.Я.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

**Kuz T.I., Malyuta L.Ya.**

### **PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN HOTEL MARKE**

Готельний бізнес у світі, у т. ч. в Україні, є однією з базових і динамічних секторів туризму і завжди має на нього безпосередній вплив. Він сприяє розвитку туристичних потоків, інтернаціоналізації капіталу, перерозподілу доходів між країнами, зростанню зайнятості населення і, в кінцевому рахунку, його добробуту.

Проте, сьогодні готельний ринок України перебуває в критичній ситуації. Завантаження готелів по містах досягла абсолютного мінімуму - 28%. За даними компанії JLL, кількість готелів в Україні постійно зростає, на ринок виходять міжнародні компанії, але окупність цих готелів знаходиться на дуже низькому рівні.

На сучасному етапі розвитку готельний бізнес в Україні має ряд певних проблем, які є перешкодами для становлення європейський стандартів якості послуг в підприємствах готельного господарства. До основних належить: невелика кількість готелів міжнародного класу; незначні обсяги інвестування у будівництво нових готелів; недостатня кількість кваліфікованих фахівців у галузі управління підприємствами готельного господарства та обслуговування; низький рівень конкуренції на готельному ринку внаслідок відсутності корпоративних стандартів управління якістю готельних послуг; високий рівень податків.

В нинішніх умовах складно говорити про перспективи готельного ринку і про інвестиційну привабливість, але в міру покращення ситуації інтерес інвесторів спрямовуватиметься на ті ж сектора, що й до кризи.

Експерти відзначають, що найбільш перспективним сегментом для готельного ринку Києва та України залишаються якісні 2-3-зіркові готелі.

За даними компанії ArtBuild Hotel Group (ABHG), столичний сектор гостинності все ще відстає за кількісними та якісними характеристиками від ринків Європи, Азії та Північної Америки. Приміром, у Києві на 1000 приїжджих доводиться 0,54 номера в готелях міста. Даний показник не тільки в рази поступається таким містам, як Варшава, Будапешт, Прага, Берлін, Відень, але і не перевищує аналогічні показники у Львові та Одесі.

Для реалізації туристичного потенціалу України повною мірою і, відповідно, розвитку готельного ринку, держава повинна:

- забезпечити туристам комфортні і безпечні умови для приїзду в Україну;
- проводити ефективну політику розвитку масового туризму, відпрацювати відповідну концепцію;
- зменшити готельний збір;
- прийняти заходи до поліпшення стану пам'яток та створення нових об'єктів масового туризму. Внести зміни до законів про землекористування, до правил видачі відповідних дозволів організаціям суміжних галузей, щоб привертати інвестиції у відкриття нових осередків відпочинку;
- створити можливості для будівництва та роботи малих мотелів і готелів сімейного типу, які забезпечать збільшення робочих місць для населення і можуть стати джерелом валютних надходжень.

УДК 657

Кіляр О.Р., Марущак Л.І.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## СУТНІСТЬ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА ЇЇ РІВНІ

Kilyar O.R., Marushchak L.I.

### THE ESSENCE OF ACCOUNTING POLICY AND ITS LEVELS

Виникнення даного поняття в вітчизняній практиці пов'язане зі змінами в системі економічних відносин, що зумовили необхідність реформування бухгалтерського обліку в Україні, його пристосування до нових умов господарювання та процесами трансформації бухгалтерського обліку відповідно до міжнародних стандартів.

У вітчизняній економічній літературі наводять різні визначення поняття «облікова політика», при цьому серед науковців немає єдиного погляду щодо трактування даного поняття. Більшість науковців облікову політику визначають як сукупність способів ведення бухгалтерського обліку. На законодавчому рівні питання формування облікової політики підприємства регулюється Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (далі Закон № 996-XIV) та міжнародним законодавством, зокрема Міжнародний стандарт фінансової звітності (IAS) 8 «Облікова політика, зміни в облікових оцінках та помилки».

І так, в згаданому Законі № 996-XIV облікова політика визначається як сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності [1].

У Міжнародному стандарті фінансової звітності (IAS) 8, облікова політика – це конкретні приклади, основи, домовленості, правила та практика, застосовані суб'єктом господарювання при складанні та поданні фінансових звітів [3].

Оскільки облікова політика є складовою системи бухгалтерського обліку, яку можна розглядати на рівні як окремого підприємства так і на рівні держави, можемо говорити також про багаторівневість облікової політики (рис. 1.).

Встановлення нормативних меж, в яких здійснюється ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, їх закріплення у законодавчих документах є проявом політики держави в сфері бухгалтерського обліку.

Існування міждержавного рівня облікової політики зумовлено сучасними процесами глобалізації, наслідком яких є утворення об'єднань країн. Облікова політика на державному та міждержавному рівнях має обов'язковий характер: тут формуються загальні засади бухгалтерського обліку, його законодавча база, визначаються межі, в яких власники кожного конкретного підприємства формують власну політику – облікову.

Галузеве регулювання реалізується через систему конкретного спрямування державного регулювання на потреби галузей.

На рівні суб'єктів господарювання основні інструменти створення облікової інформації для управління є такими: розробка облікової політики підприємства; визначення меж застосування видів обліку. Вони мають забезпечувати повне, достовірне і безперервне відображення господарських фактів, що відбулись на підприємстві, обробку даних певними способами і прийомами відповідно до потреб управління та вимог вищих рівнів регулювання.



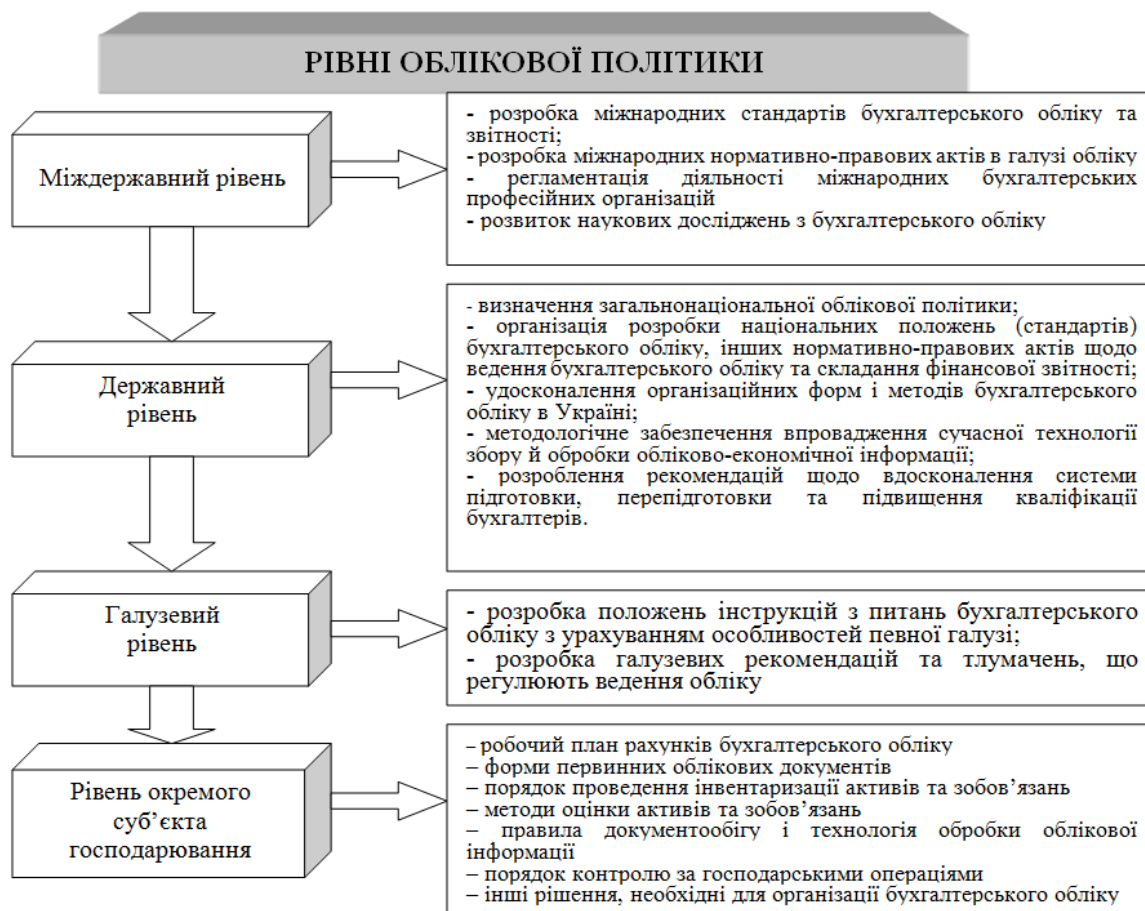


Рисунок 1. Рівні облікової політики

На цьому рівні управлінське спрямування облікової інформації забезпечується найбільш системно. Система управління економічною інформацією виробничо-господарської діяльності підприємства базується на методиці, тісно зв'язаній із функціональними процесами на підприємстві. У той же час створення на підприємстві системи управлінської інформації практично неможливо без правильної класифікації процесів і технологій відповідно до систематики управлінського обліку, що дозволить виробити правильну методологію обліку витрат, визначення результатів діяльності, визначення системи управлінської звітності.

Отже, 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. Від оптимально сформованої облікової політики залежить ефективність системи управління підприємством та формування стратегії його розвитку.

### Список використаних джерел

1. Законом України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” Закон від 16.07.1999 № 996-XIV (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
2. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства затвердженими Наказом Міністерства фінансів України від 27 червня 2013 р. № 635 [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc>
3. МСФЗ (IAS) 8 “Облікова політика, зміни в облікових оцінках та помилки” [Електронний ресурс] / Режим доступу : [http://www.dipifr.info/lib\\_files/standards/ukr/standards\\_010109/IAS\\_8.pdf](http://www.dipifr.info/lib_files/standards/ukr/standards_010109/IAS_8.pdf).

**УДК 338**

**Ковальчик О.А.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПОКРАЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ**

**Kovalchuk O.A.**

### **IMPROVEMENT OF INVESTMENT-INNOVATIVE ATTRACTIVENESS IN THE UKRAINE ROAD SECTOR**

Державна політика у дорожній галузі України спрямована на підтримку та розширення наявної мережі автомобільних доріг. Це буде сприяти їх збереженню та розвитку як необхідної складової соціально-економічного розвитку країни та інтеграції до міжнародного співтовариства. Проте, на сьогодні існує ряд факторів, що стримують розвиток дорожнього господарства країни. Серед них:

- низький рівень та обмежена кількість джерел фінансування підприємств дорожнього господарства;
- високий рівень капіталовкладень на виконання дорожніх робіт;
- низька інвестиційна привабливість проектів у дорожньому господарстві;
- недостатній рівень впровадження новітніх технологій та матеріалів при дорожніх роботах;
- недостатній рівень впровадження інновацій в управлінні підприємствами дорожнього господарства.

Згідно з положеннями Концепції Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування на 2013-2018 рр.[1], проблему забезпечення ефективного функціонування та розвитку мережі автомобільних доріг загального користування значною мірою передбачається розв'язати шляхом переходу на інноваційний шлях розвитку, технічного переоснащення, запровадження нових технологій будівництва та реконструкції автомобільних доріг.

Будівництво, реконструкція та ремонт автошляхів відносяться до найбільш матеріаломісних виробництв. Вартість дорожньо-будівельних матеріалів складає до 80% вартості самої автодороги, як кінцевого продукту. Крім того, особливістю автодороги є і те, що вона потребує регулярних витрат на своє утримання та ремонт.

Розглядаючи шляхи та напрями підвищення рівня інвестиційно-інноваційної привабливості дорожнього господарства України, необхідно зосередитись на його двох основних складових. По-перше, фінансування підприємств дорожнього господарства та дорожніх проектів повинно здійснюватись у нових, прогресивних формах. По-друге, необхідна підтримка втілення нововведень, здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт.

Очікуваний ефект від впровадження інноваційних технологічних розробок характеризується наступними чинниками:

- підвищенням споживчих якостей автомобільних доріг та терміну їх служби;
- зменшення питомих витрат матеріальних, трудових та фінансових ресурсів на будівництво, реконструкцію, ремонт та експлуатаційне утримання автомобільних доріг;
- зниженням собівартості перевезень вантажів та пасажирів;
- зменшенням кількості ДТП із супутніми незадовільними дорожніми умовами, загальною кількістю загиблих у них та втрат від ДТП.

Щодо фінансування дорожніх робіт, то його рівень за останні 10 років становив 14-34 % від науково обґрунтованої мінімально необхідної потреби. На сьогодні в

Україні капіталовкладення у автодорожні проекти та роботи здійснюються як правило за рахунок державного бюджету, що зумовлено довготривалістю окупності інвестицій у автодорожній галузі та великими обсягами капіталовкладень. Виділені бюджетні кошти розподіляються серед підрядників на конкурсній основі, що на практиці називається державним контрактом. Однак при всіх позитивних і негативних сторонах державний контракт не дозволяє одночасно об'єднати три стадії: фінансування, будівництво та експлуатацію автомобільних доріг. А саме це дає змогу забезпечити високий і стабільний рівень якості автодоріг. Тому варто звернути увагу на світовий досвід у цій галузі. Так, у країнах ЄС практикується державно-приватне партнерство при будівництві, ремонті та експлуатації автомобільних доріг. Досвід ЄС демонструє, що, залучення приватних інвесторів - це важливе питання сучасної національної економічної політики. Проведені дослідження [2] продемонстрували, що сучасні моделі державно-приватного партнерства, які використовуються в світі, ще не отримали свого впровадження в Україні. Хоча застосування моделі «Контракти Життєвого Циклу» (КЖЦ) при будівництві та експлуатації автошляхів має ряд вагомих переваг як для держави, так і для приватного партнера. Запровадження їх в Україні буде сприяти відновленню та розвитку автодорожнього комплексу, та отриманню якісних автодоріг.

Модель КЖЦ фундаментально відрізняється від відомих і застосовуваних у Україні видів контрактів тим, що: даний контракт охоплює всі три етапи життя об'єкта - проектування, будівництво, експлуатацію; предметом контракту є надання сервісу протягом строку життя об'єкта (сервіс - це доступна для використання автодорога); замовник формулює в контракті лише вимоги до сервісу, який хоче отримати, а підрядник самостійно створює проектну документацію і має при цьому повну свободу вибору методів вирішення технічних проблем і застосування інновацій при розробці проектно-кошторисної документації, будівництві та експлуатації об'єкта; підрядник самостійно фінансує всі роботи до моменту надання сервісу у використанні, а замовник починає платити лише за працюючий сервіс, рівними частинами, і платить протягом всього життєвого циклу об'єкта; платежі за сервіс від державного партнера повинні бути гарантовані на весь період контракту.

Ще однією інновацією є те, що у ролі підрядника при використанні методу КЖЦ виступає не окрема будівельна компанія, а спеціально створена для цього контракту Керуюча Компанія (КК). Її основними акціонерами є фінансові інститути (банки, інвестиційні фонди тощо). Будівельники, проєктувальники та експлуатаційні організації також можуть бути акціонерами (це підвищує їх мотивацію) або можуть бути просто субпідрядниками КК [2].

Отже, для підвищення рівня інвестиційно-інноваційної привабливості дорожнього господарства України, необхідно по-перше, впровадити державно-приватне партнерство при фінансуванні дорожніх проєктів та використовувати його сучасні моделі. Це також буде сприяти втіленню інноваційних технологій, здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, що здатне забезпечити якісні зміни як окремих структурних підрозділів, так і дорожнього господарства України в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Розпорядження КМУ від 3.09.2012 р. № 719-р «Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування на 2013-2018 pp.» <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/719-2012-%D1%80>
2. Ковальчик О.А. Аналіз використання моделей державно-приватного партнерства в автодорожній галузі // Формування ринкової економіки в Україні: зб. наук. пр. Серія економічна Вип. 25 / Львівський нац. ун-т ім. І. Франка. - Л.: Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2011. - С. 122-126.

**УДК 351/354**

**Луциків І.В., Гупка В.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРЕДУМОВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

**Lutsyktiv I.V., Gupka V.V.**

### **PROBLEMS AND PRECONDITIONS OF MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE**

В умовах сучасних цивілізаційних викликів і загроз подальшому державному поступу країни істотно зростає значущість об'єктивного, науково обґрунтованого аналізу публічного управління, а також проведення в ньому докорінних змін і принципово іншого формату. Відтак, модернізація публічного управління має ґрунтуватися на цінностях цивілізаційного та формаційного розвитку, громадянського суспільства, забезпечувати максимальне включення громадян до управління суспільством, країною і державою для досягнення легітимно розроблених і визнаних цілей прогресу, забезпечувати пошук компромісів або усунення соціальних, економічних і політичних суперечностей у суспільстві.

В останні роки процеси модернізації публічного управління охопили такі країни Центрально-Східної Європи як: Польщу, Угорщину, Румунію, Словаччину, Латвію, Литву, Естонію. Зміни стосувалися діяльності державних інституцій; шліфування правил, що регулюють їх роботу; процедур і механізмів міжвідомчої взаємодії; проблем кадрового забезпечення; адаптації державного апарату до управління в умовах мінливих соціально-економічних відносин [1].

Багатий реформаторський досвід країн Європейського Союзу, особливо східноєвропейських, які протягом останніх десятиліть пройшли значний шлях від централізованих адміністративних систем управління до децентралізованих моделей організації публічної влади, дозволив нам прийти до висновку, що основною ідеєю такої модернізації стало перенесення центру вирішення питань місцевого значення на локальний й, у тому числі на регіональний рівень, що досягалося за рахунок оптимізації відносин між різними рівнями територіальної організації влади, особливо між органами місцевого самоврядування та місцевими державними органами виконавчої влади, створення дієвої системи адміністративних, фінансованих і економічних важелів функціонування інституцій місцевого самоврядування, послуги яких стали максимально наближеними по потреб місцевих громад.

Оновлення публічного управління як діяльності має забезпечувати ефективне функціонування системи органів державної влади (регіонального й місцевого самоврядування, громадських неурядових організацій, фізичних осіб та інших суб'єктів громадянського суспільства) з метою реалізації державної політики в найрізноманітніших сферах суспільного життя.

Досвід європейських країн показує, що саме публічне управління спроможне найефективніше реалізувати політичну владу в державі. Остання, у свою чергу, формує публічно-управлінські відносини між суб'єктом правління (державою, парламентом, президентом, урядом та ін.), що наділені повноваженнями і обов'язками з управління, та об'єктом управління (громадянами, суспільством, підпорядкованими), які зобов'язані реагувати на дії легітимного суб'єкта.

На основі проведеного наукового дослідження й аналізу, нами було виділено наступні бар'єри розвитку публічного управління в Україні:

- швидкоплинні політичні зміни, що відбувалися протягом останнього року і продовжуватимуться надалі через процеси люстрації й “очищення влади”, яких вимагає українське суспільство;
- дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів з належним рівнем фахової компетентності;
- викорінення потужної корупційної складової, яка пронизує чи не усі гілки політичної влади, силові структури, економічну й соціальну сфери;
- невідповідність інституціональної структури апарату публічного управління потребам суспільству, бізнесу, внутрішнім та зовнішнім пріоритетам держави;
- висока вартість публічного управління, його недостатня керованість;
- низька якість і прозорість надання публічних послуг;
- сучасна структура органів публічної влади обмежує можливості для економічного, соціального та людського розвитку;
- дефіцит висококваліфікованих фахівців в органах публічної влади;
- високий рівень корупції в органах публічної влади;
- низький рівень конкурентоспроможності країни, зокрема за показником якості державних інституцій, внутрішньої та зовнішньої безпеки;
- бюрократичні перешкоди щодо впровадження інновацій в систему органів державної влади України тощо.

Сукупність цих й інших проблем в цілому гальмує поступальний розвиток й модернізацію системи публічного управління в Україні. Разом з тим доведено, що в більшості країн світу не існує її досконалої системи чи ідеальної моделі державного апарату, яка б цілком задовольняла потреби суспільства та окремих громадян. З огляду на це, ми прийшли до висновку, що основною ідеєю модернізації публічного управління в Україні стало перенесення центру вирішення питань місцевого значення на локальний й, у тому числі на регіональний рівень, що досягалося за рахунок оптимізації відносин між різними рівнями територіальної організації влади, особливо між органами місцевого самоврядування та місцевими державними органами виконавчої влади, створення дієвої системи адміністративних, фінансованих і економічних важелів функціонування інституцій місцевого самоврядування, послуги яких стали максимально наближеними по потреб місцевих громад. Окрім того необхідно наголосити на тому, що дану модернізацію на регіональному рівні не можливо розглядати у відриві від інших складових адміністративної реформи, зокрема конституційної, адміністративно-територіальної бюджетної, податкової, земельної реформ. Водночас, зауважимо, що такі комплексні адміністративні реформи здійснювались у європейських країнах шляхом деконцентрації повноважень органів державної влади і органів місцевого самоврядування та децентралізації всієї системи публічного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Босак О. З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні // Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє : монографія / О. З. Босак / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; відп. ред. І. А. Грицяк. – К. : К.І.С., 2009. – 240 с.
2. Публічне управління в Україні: становлення за європейськими стандартами / І. А. Грицяк // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Державне управління. - 2010. - № 2. - С. 5-11. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu\\_2010\\_2\\_1](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamcudu_2010_2_1)

**УДК: 640.43**

**Малюта Л.Я., Кузь Т.І., Демко Н.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА НАДАННЯ СЕРВІСУ В СФЕРІ РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ**

**Maliuta L.Ya., Kuz T.I., Demko N.V.**

### **INNOVATIVE MODELS OF PRODUCTION ORGANIZATION AND SERVICE PROVIDING IN THE FIELD OF THE RESTAURANT INDUSTRY**

Інноваційна діяльність є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності підприємств ресторанного господарства України, зорієнтованою на оновлення і вдосконалення його виробничих сил, організаційно-економічних відносин. Вона спрямована на створення і залучення таких інновацій, які б сприяли підвищенню конкурентоспроможності підприємств та зміцнення їх ринкових позицій. Щоправда, на сьогодні спостерігається низька активність українських підприємств ресторанної галузі щодо впровадження інновацій за основними типами, які сформувалися виходячи із особливостей ринку ресторанних послуг: форматів та напрямів, підходів до управління, процесів та засобів праці, товарів та методів їх просування. Означена проблематика розглядалась нами у попередніх дослідженнях та публікаціях [1-3] та потребує подальших розробок.

Виходячи з вищевикладеного, впровадження інноваційних технологій трансформує споживчий досвід, а це спонукає усі сервісні заклади розвиватися в часі інноваційних змін. Сам тому в процесі формування послуг ресторанного господарства важливим аспектом є забезпечення системного підходу щодо впровадження інновацій з метою задоволення очікувань споживачів. На даний час в розпорядженні ресторанних закладів є чимало потужних інноваційних інструментів для створення високоякісної продукції та різноманітної пропозиції послуг. Основними напрямками розвитку сучасних технологій у закладах ресторанного господарства є: створення ресторанів по типу «Free Floor» – нового формату фаст-фуду; відкриття фуд-кортів; створення концептуальних підприємств ресторанного господарства; розширення мережі віртуальних ресторанів, що забезпечують замовлення по мережі Інтернет та доставку споживачеві; приготування страв у присутності відвідувачів; організація обслуговування за системою кейтерінг тощо.

На основі емпіричного рівня пізнання інновацій в процесі організації виробництва кулінарної продукції у закладах ресторанного господарства зробимо спробу виокремити такі види: відкрите виробництво «Front cooking»; кулінарні шоу «Show-cooking»; приготування страви на очах у відвідувачів, так зване замовлення з-під ножа «Fresh-time».

Організація відкритого виробництва «Front cooking» у закладах ресторанного господарства поширюється на виготовлення певних видів страв (зазвичай фірмових страв закладу) у спеціально облаштованій зоні. Створення інноваційних технологій організації виробництва «Front cooking», як унікальний випадок процесу змін, відображається за такими формами: виробництво за склом, трансляція відеозапису вказаного виробництва, організація відкритої зони «Front cooking» безпосередньо в залі ресторану. Найдосконалішим способом відкритості процесу виробництва є трансляція приготування страв на моніторі, встановленому в торговельному залі ресторанного закладу. За форми відкритої зони в торговельному залі встановлюють модуль обладнання, на якому здійснюють приготування страв в присутності відвідувачів, або ж за їх участю. Поширеними видами обладнання, які встановлюють в торговельному залі

для приготування їжі є такі: гриль, елементи модульної кухні, тандит, тепан-столи тощо. Створити можливість відвідувачам ресторану спостерігати за процесами приготування асортименту страв можна також в інший спосіб. З цією метою частину виробничої зони відокремлюють від торговельної зали скляною перегородкою заввишки 90-120 см. Принагідно зазначимо, що форма організації виробництва за типом «Front cooking» вважається найбільш складною. Однак, основна її перевага, яка полягає в тому, що гості можуть спостерігати за приготуванням їжі та самостійно пересвідчуватися в якості продукції, є домінуючою. Разом з цим, використовуючи форму організації виробництва за типом «Front cooking», керівництво ресторану має змогу в оперативному порядку вносити зміни у виробничу програму, застосовувати новітні технології тощо.

Зацікавленість гостей до демонстрацій кулінарних шедеврів сприяє активному розвитку кулінарних шоу («Show-cooking»). В організаційному контексті кулінарне шоу є однією з форм відкритої кухні і окремим визначеним напрямом діяльності – кулінарною анімацією. Практичний досвід організації кулінарних шоу підтверджує розвиток організаційних аспектів, а також поглиблення змісту тематичного спрямування та поєднання всіх видів спеціалізації. Зарубіжна практика підтверджує, що «Show-cooking» застосовують як освітній захід для популяризації споживання овочів серед школярів.

Приготування кулінарних страв на очах у відвідувачів, так зване замовлення з-під ножа «Fresh-time», вважається інноваційним прийомом організації приготування продукції в залі закладу для безпосереднього споживання. Цей вид організації виробництва кулінарної продукції можна використовувати під час виїзного кейтерингового обслуговування, де є можливість участі гостей в розробці власних рецептів закусок, салатів, міксів та фрешів.

Беручи до уваги сказане вище, можна прийти до висновків, що результатом впровадження інноваційних технологій надання послуг та формування сервісу відповідно до сучасних вимог є процеси якісної трансформації сфери ресторанної індустрії загалом та забезпечення чи підвищення конкурентоспроможності її окремих об'єктів. Інноваційні форми організації виробництва як технології ресторанного господарства пропонують раціональне поєднання засобів праці і трудових ресурсів за спеціальних умов організації виробничого простору з метою надання послугам ресторанного господарства нових якісних ознак.

#### **Список використаних джерел:**

1. Готельно-ресторанна справа. Навчально-методичне видання. Книга 1. / [Б. М. Андрушків, Л. Я. Малюта, Г. Й. Островська та ін.]. – Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2018. – 268 с.
2. Малюта Л.Я. Організаційно-економічні засади розвитку інноваційного процесу вітчизняних закладів готельно-ресторанної сфери в туристичному контексті / Л.Я. Малюта, Л.М. Мельник, Г.С.Нагорняк, Р.П.Шерстюк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2017. – Вип. 1(16). – С. 148-158.
3. Малюта Л.Я. Дослідження впливу управлінських чинників на рівень конкурентоспроможності вітчизняних закладів сфери готельно-ресторанного бізнесу на сучасному етапі / Л.Я. Малюта, Г.С.Нагорняк, Р.П.Шерстюк // Економіка і управління. – 2016. – №3 (71). – С. 77-86.
4. Lee C. A qualitative study of innovation in the restaurant industry / C. Lee, S Shrutli, R. Hallak. – Anatolia, 2016. – P. 367–376.

**УДК 502:338**

**Машлій Г.Б., Кіндзаревич Т.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ ЛАБОРАТОРНИХ САНІТАРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

**Mashliy H.B., Kindzarevych T.M.**

### **CONDITION AND PROBLEMS OF LABORATORY SANITARY RESEARCHES PROVIDING IN TERNOPIL REGION**

Необхідною передумовою забезпечення належного стану здоров'я населення регіонів України є проведення контролю за дотриманням екологічної та санітарно-епідеміологічної безпеки. Однією із структур, що покликані вирішувати ці завдання у Тернопільській області, є державний обласний лабораторний центр Міністерства охорони здоров'я України.

До основних проблем, що існують у діяльності цієї організації за останні роки, відносяться:

- застаріла матеріально-технічна база, яка потребує оновлення, недостатня забезпеченість лабораторій хімічними реактивами, необхідність розробки програмного забезпечення роботи лабораторного устаткування;

- низький рівень оплати праці персоналу, що призводить до недостатньої мотивації трудової діяльності;

- значна залежність програм боротьби з небезпечними факторами від зовнішніх ресурсів, відсутність стратегії та ефективних програм епіднадзора за антибіотикорезистентністю.

Так, внаслідок наявності вище зазначених проблем надзвичайно низькою є ефективність дослідження продукції на визначення залишкової кількості пестицидів по районах Тернопільської області. Це пов'язане з тим, що не всі райони оснащені газовим хроматографом, а чутливість інших методів, що застосовуються за відсутності даного приладу, є досить низькою. У той же час слід враховувати, що питання накопичення шкідливих речовин (у тому числі залишків використаних пестицидів та азотних добрив) у ґрунтах, водах, рослинах та тваринах, складає значну загрозу для здоров'я людей, негативно впливаючи на їх імунну систему та генетику. Як зазначають ряд науковців та практиків, «використання пестицидів і азотних добрив поставило під загрозу виживання багатьох видів тварин і рослин. Внаслідок забруднення агрохімікатами об'єктів довкілля виникає загроза для потрапляння їх в організм людини. Отже, пестициди стають забрудниками харчових продуктів. Таким чином, пестициди шкідливі як для людини, так і для навколишнього середовища» [1, с. 62].

Все робить необхідним для працівників різних галузей, у тому числі і сільського господарства, знизити рівень забрудненості навколишнього середовища продуктами господарської діяльності людини.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коваль В.В. Динаміка вмісту залишкових кількостей пестицидів на землях інтенсивного використання в умовах Полтавщини / В. В. Коваль, С. О. Кучерявий

2. О. В. Міненко, В. В. Ляшенко [Електронний ресурс] // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. - № 4. – с. 62-63. – Режим доступу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/visnyk/2010/04/62.pdf>.



**УДК 330**

**Мельник О.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Melnyk O.M.**

### **PRINCIPLES OF DEVELOPING A STRATEGY FOR RESOURCE PROVIDING ACTIVITY OF THE RETAIL ENTERPRISE**

Сучасне розуміння стратегічного управління полягає не лише в управлінських рішеннях щодо довгострокового розвитку підприємства, а й у рішеннях щодо оперативного й тактичного рівня управління, які здійснюють безпосередній вплив на стратегію підприємства.

Дослідження принципів розробки стратегії ресурсного забезпечення діяльності підприємства широко представлені в працях зарубіжних та вітчизняних авторів, зокрема: ресурсна концепція стратегічного управління – заснована на системі поглядів на управління, відповідно до якої розробка довгострокової програми дій фірми на ринку починається не з вивчення ринку, а з аналізу внутрішнього потенціалу фірми (оцінки ресурсів і компетенції фірми), з врахуванням якого вже потім підбираються найоптимальніші ринкові можливості для фірми [1, с. 270].

Як справедливо зазначає З.Є. Шершньова, однією з головних цілей стратегічного управління на підприємстві – є забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності та їх ефективного використання для якнайкращого досягнення поставлених стратегічних цілей [2].

Відповідно до праці М. Портера [3, С. 27], стратегія – це створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії.

На думку І. Ансофа стратегія – це сукупність певних правил для прийняття рішень, які підприємство використовує в процесі своєї діяльності [4].

Враховуючи суть економічних процесів, поняття стратегії ототожнюється з декількома елементами:

- 1) стратегія передбачає визначення того, яким має бути «ідеальне» підприємство;
- 2) стратегія передбачає визначення різниці в термінах окремих показників між реальним станом підприємства і його ідеальним прототипом (моделлю);
- 3) стратегія визначає комплекс заходів, які дозволяють наблизити показники підприємства до їх ідеальних значень.

Отже, стратегію можна визначити як якісний розвиток підприємства на довготривалій період, з метою його зосередження на передових тенденціях.

У стратегічному менеджменті сформувалася думка, що запорукою успішності суб'єкта економічної діяльності є наявність у нього достатньої економічної маси та високої економічної мобільності. Економічна маса дає можливість протистояти змінам зовнішнього середовища, послідовно дотримуватися стратегічного курсу на тривалій період функціонування. Адаптивність створює умови для ефективного маневрування у змінюваному середовищі, вмілому протистоянні ризикам та непередбачуваним обставинам.

І економічна маса, і мобільність визначаються ресурсами підприємства. У різних галузях економіки вони розрізняються як за обсягом, так і за змістом. Саме недостатність ресурсів – фінансових, матеріально-технічних, інформаційних,

інтелектуальних – не дозволяє економічним суб'єктам успішно розробляти й реалізовувати власну стратегію, у найсприятливіших зовнішніх умовах.

Роль ресурсів в стратегічному управлінні принципово важлива не тільки тому, що без них підприємство не досягне стратегічної мети. Стратегічне значення ресурсів (потенціалу) підприємства складається, по-перше, полягають в можливості розробляти оптимальну для суб'єкта стратегію (джерело формування), по-друге, в принципово допустимому впливі на зовнішнє середовище фірми (характер використання), по-третє, у специфічній стратегічній постановці цілей суб'єкта (напрямки дії).

Таким чином, розробка та реалізація стратегії підприємства вимагають великих витрат ресурсів, проте в даному випадку мова йде не просто про володіння ресурсами або можливості їхнього придбання. Величезне значення має якість управління, його здатність стратегічно раціонально поєднувати ці ресурси, пов'язувати їх з очевидною компетенцією фірми. Володіння стратегічними, по суті, ресурсами дозволяє підприємству принципово визначити характер їх використання у взаємодії із зовнішнім середовищем підприємства.

Єдиної стратегії для всіх підприємств немає, оскільки кожне є унікальним. У той же час провідними теоретиками й фахівцями щодо стратегічного управління розроблені основні типи стратегій бізнесу, вибір яких залежить від безлічі внутрішніх і зовнішніх факторів.

Стратегія розвитку підприємства повинна бути спрямована на нарощування його внутрішнього потенціалу і ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем.

Ресурсне забезпечення є однією із основних функцій, реалізація яких визначає рівень розвитку діяльності підприємства. Як процес, ресурсне забезпечення не можна зводити лише до формування джерел фінансово-господарської діяльності. Він є набагато ширшим і наскрізним по відношенню до стратегічного управління діяльністю в цілому. Забезпечити узгодженість і взаємодію стратегій різних рівнів і видів дозволяє системний підхід до управління. Для досягнення основної мети, яка констатована в місії підприємства – задоволення матеріальних та інших потреб власників (інвесторів) – необхідно узгодити цілі нижчого порядку, які безпосередньо впливають з основної мети. Це дозволяє розробити конкретні правила і прийоми досягнення локальних цілей, а також визначити весь необхідний спектр видів діяльності, що забезпечують реалізацію цих правил і прийомів.

Найважливішими системоутворюючими елементами стратегії ресурсного забезпечення діяльності підприємства є: стратегія взаємодії підприємства з ринками ресурсів, стратегія інтеграції, стратегія інвестиційної діяльності підприємства, стратегія стимулювання працівників, тобто формування мотивації.

На нашу думку, ресурсна стратегія – це сукупність принципів, підходів, засобів, методів і заходів, що забезпечують найбільш раціональний та ефективний розподіл і використання ресурсів з урахуванням стратегічних альтернатив і відповідно до стратегічних цілей підприємства, а також формування стратегії діяльності підприємства з урахуванням ресурсних обмежень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Завадський Й.С. Економічний словник / Й.С. Завадський, Т.В. Осовська, О.О. Юшкевич. – Київ: Кондор, 2006. – 356 с.
2. Шершньова, З.Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Портер М. Конкуренція / М. Портер. – М.: Вільямс, 2001. – 495 с., с.27.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

**УДК 65**

**Мосій О.Б., Драй О.В., Козюк М.Г.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ**

**Mosij O.B., Dray O.V., Kozyuk M.G.**

### **PROBLEMS OF FORMATION OF ADMINISTRATIVE SOLUTIONS PUBLIC ADMINISTRATION OF UKRAINE**

Головною метою державного управління як соціально-політичного інституту є максимальне забезпечення добробуту населення та сприяння його самореалізації. Досягнення цього відбувається завдяки управлінським рішенням, які є важливою функцією державної служби. Наслідки управлінських рішень на державному рівні зачіпають інтереси та впливають на життєдіяльність всього суспільства. Саме тому помилки у прийнятті управлінських рішень, особливо на вищих щаблях державного управління, можуть призвести до великих моральних та матеріальних втрат. Сьогодні тільки здорового глузду, передбачення, досвіду та інтуїції державному службовцю не достатньо для прийняття якісних та результативних управлінських рішень. Під публічним управлінням необхідно розуміти систему, що реалізовує управлінські рішення щодо розвитку стратегії, такої, як становлення, збереження, зміну керованих об'єктів, що взаємодіють з органами державного та місцевого управління. Основною проблемою формування управлінського рішення в публічному управлінні є його порівнянність з реалізованими програмами на державному або місцевому рівнях. Для встановлення пропорційності у цих процесах необхідно оперативно відповісти на наступні питання: який принцип необхідно взяти за основу для розробки стратегії публічного управління; які функції будуть реалізовувати органи, що здійснюють публічне управління; які будуть способи та методи, які ляжуть в основу розроблюваного інструментарію; яка методологічна база; які підсумкові критерії вибору тієї чи іншої стратегії; яка актуальність стратегічних орієнтирів. У даному випадку ми говоримо про те, що з плином часу вони повинні переглядатися та проводитися у відповідності із зміною основних факторів розвитку у публічному управлінні.

Таким чином, правильні та цілісні висновки повинні бути зроблені на всіх етапах. Вони можуть зачіпати відповідні дії на прогнози пов'язаних груп, застосування потенціалів, які у майбутньому, можливо, можуть бути застосовані як інструмент, попередження управлінських ризиків або для зміцнення внутрішніх сильних сторін публічного сектору. Очевидно, що для публічного управління даний інструментарій не є кінцевим. Відзначимо, що у такій системі реалізується комплексна та непроста взаємодія та взаємовплив між керованими об'єктами й органами державного та місцевого управління. Основними елементами будуть виступати відносини та публічно-приватне партнерство, що і буде відрізняти даний вид управління від інших. Отож, у структурі керованої суспільної системи необхідно виділити такі рівні керованих об'єктів: громадянин (індивід) у процесах реалізації його свідомості, поведінкових елементів, організації діяльності (на цьому рівні визначається соціальна значимість публічного управління); групи та сукупності людей, які відіграють початкову роль у спілкуванні та колективній діяльності; суспільство у цілому, як цілісність його соціальних утворень, взаємин. Виходячи з даної специфіки публічного управління, можна виділити наступні його особливості: цілеспрямованість на конкретні події, відносини та підсумки; самопросування керованих об'єктів – потенціал до

самостійної активності з використанням внутрішніх причинних факторів; пристосовуваність до умов природного, економічного та соціального характеру, яка простежується у певних проявах і діях; самокерованість – прояви до самоврядування, осмисленого регулювання своєї діяльності та розвитку, як підсумкова реакція на мінливі навколишні умови; об'єктивність розвитку – підпорядкованість об'єктивним обставинам суспільного розвитку. Теоретична значимість цих особливостей полягає у тому, що вони формують рівень (ступінь) впливів з боку держави та відповідних органів. Чим цивілізованіші та досконаліші об'єкти управління, то тим менше вони мають потребу у державному управлінні. Розгляд управління буде більш гнучким і направленим на координуючий, а не лише силовий вплив.

Виходячи з цього, у структурі керованої системи публічного управління необхідно розглянути три істотних рівні: індивід у можливих проявах його поведінки, діяльності; організації громадян, які виступають початковою формою спільної діяльності; суспільство та його освіта, відносини, взаємозв'язки та процеси. Класифікація об'єктів управління може бути здійснюватись по різноманітних вихідних положеннях і характеристиках: по галузі громадської організації діяльності; по конфігурації власності (регіональні, місцеві тощо). Також серед об'єктів управління необхідно виділити до розгляду стійкі види об'єктів (організації різних видів): організації виробничої сфери, культурні та соціальні організації; організації сфери публічних послуг, науково-технічні установи тощо. Їм властиве поєднання управлінських і виробничих функцій. Іншим видом об'єктів-організацій є державні органи, що функціонують на основі правової діяльності та знаходяться у відносинах між собою. Також можна розглянути об'єкти, які не закріплені в організаційному відношенні, такі як громадські об'єднання. Примножувати з кожним днем взаємодію внутрішньої та зовнішньої політик, велике коло осіб, які беруть участь в економічній діяльності, дає можливість вважати сферу міжнародних відносин свого роду зовнішнім об'єктом управління, оскільки держава встановлює правила поведінки та сукупність повноважень різних суб'єктів за допомогою формування законів та інших нормативних актів. Сукупність і якісна специфіка керованих об'єктів формує практичну основу для створення різноманітних видів публічного управління. Взаємини у процесі публічного управління об'єкта та суб'єкта дає можливість прийти до якихось видозмін як об'єкта, так і суб'єкта. Об'єкт відіграє роль певного фактору розвитку для суб'єкта, впливаючи на його будову, конфігурацію поведінки та напрямок діяльності, вибір механізму управління. Взаємовідносини суб'єктів і об'єктів необхідно розглядати, застосовуючи такі підходи: організаційний – визначення нових структурних видів суб'єктів і об'єктів, а також їх зв'язків; соціальний – застосування політики та влади, їх сегментів для суспільного розвитку; усвідомлений – поглиблення потенціалів для науково доведеного впливу; нормативно-правовий – покращення систем управління, суб'єктів і об'єктів в умовах законності та нормативної стійкості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Москаленко С. Управління взаємодією з громадськими організаціями як суб'єктами соціальної політики [Текст] / С. Москаленко // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. "Демократ. стандарти проф. навчання та діяльності публіч. службовців: теорія та практика": (Львів, 22 берез. 2007 р.). – У 2 ч. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2007. – Ч. 2. – С. 87-91.

2 Keller L.F. Public administration as management [Публичное управление как менеджмент] // Encyclopedia of Public Administration and Public Policy. Second Edition / Ed. by E.M. Berman, J. Rabin. – Boca Raton (FL, USA): Taylor & Francis Group, 2008. – 2106 p. – P. 1591.

**УДК 330:354**

**Нагорняк Г.С., Нагорняк І.С.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ ВИМІРЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО  
КАПІТАЛУ ПРАЦІВНИКІВ ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ**

**Nahorniak H.S., Nahorniak I.S.,**

**DETECTION OF PROBLEMS OF MEASUREMENT OF WORKERS  
INTELLECTUAL CAPITAL IN DOMESTIC MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

Машинобудування є саме тією галуззю економіки, де виробляються так звані товари групи А – засоби виробництва, тоді як більшість інших галузей зайняте виготовлення товарів кінцевого споживання. Це робить стан машинобудування визначальним чинником розвитку виробництва в середині будь-якої країни. І саме тому уряди усіх країн опікуються розвитком підприємств машинобудування. Лише невелика частина продукції машинобудування належить до товарів групи Б, тобто використовується безпосередньо для споживання. Більшість продукції, що випускають підприємства галузі, відноситься до товарів групи А (товари виробничого призначення, чи засоби виробництва) і реалізується на ринку В2В. Особливість галузі полягає, таким чином, у тому, що конкурентні переваги, що набуває машинобудування, трансформуються далі у відповідні конкурентні переваги тих галузей, що купують ці конкурентоспроможні засоби виробництва. Оскільки на світовому ринку можна придбати лише вторинні технології та основні фонди для їх практичної реалізації, то країна, що не вкладає коштів у власні фундаментальні та науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки приречена «пасти задніх» на будь-якому ринку. Як фундаментальні дослідження, так і НДДКР є надзвичайно затратними, тому лише обмежене коло економічних лідерів світової спільноти може дозволити собі повномасштабні дослідження в цій сфері. Перелік таких країн, що складають основу світового машинобудування і випускають повну номенклатуру виробів галузі усім відомий. Це Сполучені Штати Америки, Японія; економічні двигуни Європейського Союзу – Німеччина, Франція, Велика Британія та Італія, Канада, Китай, Російська Федерація і, незважаючи на усі складнощі останніх років, – Україна.

На сьогодні неабиякого значення набуває процес управління працівниками на машинобудівному підприємстві, яке перейшло на соціально-орієнтоване управління. Тобто коли соціальні ресурси (по суті, творчий потенціал особистості – працівника, – його можливості, творча енергія – якщо розглядати на рівні підприємства) є основним засобом підвищення ефективності діяльності соціально-орієнтованого підприємства. У міжнародній практиці діяльності організацій, що реалізують соціально-орієнтоване управління, є відповідний департамент, який, окрім класичних функцій (робота з кадровою документацією), опікується (і надає більшої переваги) саме роботі з персоналом, його розвитку, мотивації, пошуку талантів, забезпечення соціальних норм та гарантій – тобто створенню таких умов, щоб працівник відчував себе людиною, а відтак працював з більшою продуктивністю, що й забезпечить у перспективі реалізацію похідної цілі соціально-орієнтованого підприємства – отримання максимального прибутку. Будучи лише носієм інтелектуального капіталу, працівник представляє собою виключно функціональний елемент системи, статус якого не передбачає можливості участі в управлінні, у тому числі, особливого впливу на розподіл доходів від використання власного інтелектуального капіталу. Праця працівника представляє собою інтелектуально-рутинний процес, продукт якого – інформація про вже відомі

знання. Сам працівник є виключно найманим працівником і винагороду за таку працю отримує у вигляді заробітної плати, не претендуючи на частину прибутку. Працівник як власник інтелектуального капіталу направляє його на генерацію нового знання або використання на практиці власного унікального досвіду і, відповідно, може претендувати на отримання монопольного прибутку за свій інтелектуальний капітал. Складність оцінювання полягає у тому, що один і той же працівник, який володіє визначеним інтелектуальним потенціалом та професійними якостями, при реалізації різних інноваційних проектів може виступати і як власник інтелектуального капіталу (генератор ідей, власник унікального досвіду) і як найманий працівник, який втілює ідеї та досвід інших. Вважаємо, що при оцінюванні вартості працівника необхідно визначати і його цінність як найманого працівника і дохід працівника з використанням власного інтелектуального капіталу.

Основним механізмом для цього є механізм розвитку рентних відносин. При цьому важливо виділити абсолютну (чисту) ренту, яка випливає з монополії працівника на свій інтелектуальний капітал та додаткову диференційну ренту, яка випливає з різноманітних індивідуальних особливостей працівників. Диференційний рентний підхід – це надлишок над мінімальною винагородою (платою за інтелектуально-рутинну працю), який представляє собою додаткову плату працівнику за володіння підвищеними та унікальними здатностями. При задіянні власників інтелектуального капіталу з підвищеними (унікальними) здатностями машинобудівне виробництво має більш високі показники ефективності, зокрема, кращу якість інтелектуального продукту. При цьому ціна інтелектуально-інноваційного продукту визначається, на наш погляд, трьома компонентами: витратами виробника на всі види використовуваного капіталу (як матеріального, так і нематеріального); рентою на людський інтелектуальний капітал (абсолютною та диференційною); доходами виробника як власника традиційних видів капіталу. Таким чином, інтелектуальний капітал працівника є повноцінним фактором виробництва. Доцільно впровадження різних форм рентних відносин між господарюючими суб'єктами і працівниками не лише у галузі інтелектуального виробництва, але наукових та освітніх послуг, але і в галузях матеріального виробництва, які виготовлять продукцію з високою часткою інтелектуальної складової. Отож, необхідні спеціальні механізми, які могли б спрощувати облік результатів інтелектуальної діяльності та закріплення частини інноваційної продукції за розробником, методи адекватної віддачі на вкладений ними капітал.

На сьогодні ключовою проблемою машинобудування, як і усіх інших галузей виробництва в Україні, є низька продуктивність праці та великі проблеми із забезпеченням якості продукції. Продуктивність виробництва в Україні практично у сім разів відстає від показників Японії та США, в шість – від Німеччини, та більше, ніж у два рази, – від Китаю. Складніше у числовому вимірі порівняти якість продукції. Але без розрахунків відомо, що товари з США, Японії та Німеччини користуються набагато більшою довірою у споживачів, ніж українські, які, на жаль, поступаються сьогодні надійністю та технологічністю, навіть, китайським. Загалом українське машинобудування є надзвичайно перспективним, адже у нас розвинуті усі його підгалузі, що можуть стати основою для створення конкурентоспроможних кластерів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Храпкіна В.В. Стратегії розвитку підприємств машинобудування – світовий досвід та українські реалії [Текст] / В.В. Храпкіна, Т.В. Кожемякіна // Вісник Маріупольського державного університету. – Серія: Економіка, 2017, Вип 13. – С. 14-24.

**УДК 330.34:65.01**

**Негода О.В., Мельник Л.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **МАЛІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕВАГИ, ЗНАЧЕННЯ, ТИПИ**

**Nehoda O.V., Melnyk L.M.**

### **SMALL INNOVATIVE ENTERPRISES: ADVANTAGES, IMPORTANCE, TYPES**

За останні 15-20 років у багатьох країнах світу розпочався перехід від масового виробництва в рамках великих промислових комплексів і корпорацій до невеликих промислових структур, до оперативного обліку запитів споживачів, що пред'являють підвищені вимоги до якості продукції і послуг. У цьому переході особлива роль відводиться МПП, що пояснюється перевагами їх функціонування.

До переваг малих інноваційних підприємств, що сприяють підвищенню ефективності впровадження нововведень з урахуванням особливостей сучасного виробництва, відносяться:

- більш швидка адаптація до вимог ринку;
- гнучкість управління і оперативність у виконанні прийнятих рішень;
- велика можливість індивіда реалізувати свої ідеї, виявити свої здібності;
- гнучкість внутрішніх комунікацій;
- здійснення розробок в основному на перших етапах інноваційного процесу, на виконання яких потрібні відносно незначні витрати (близько 2% загальної суми);
- більш низька потреба в первинному капіталі і здатність швидко вносити прогресивні зміни в продукцію і технологію процесу виробництва у відповідь на вимоги ринків (місцевих і регіональних);
- відносно вища оборотність власного капіталу та ін.

Малі інноваційні підприємства мають значні конкурентні переваги, часто вимагають менших капіталовкладень у розрахунку на одного працівника порівняно з великими підприємствами, широко використовують місцеві наукові, трудові та інформаційні ресурси. Власники малих підприємств більш схильні до заощадження та інвестування, у них завжди високий рівень особистої мотивації до досягнення успіху, що позитивно позначається в цілому на діяльності підприємства. Малі інноваційні підприємства краще поінформовані про рівень попиту на місцевих (локальних) ринках, часто товари виробляють на замовлення конкретних споживачів, дають засоби до існування значної кількості найманих працівників. Малі підприємства сприяють зростанню зайнятості населення порівняно з великими підприємствами, тим самим сприяють підготовці професійних працівників і поширенню практичних знань.

Малий інноваційний бізнес можна кваліфікувати як особливий творчий тип економічної поведінки, для якого характерні підприємницький дух й ініціативна творча діяльність, яка пов'язана водночас з певним ризиком для обмеженої кількості його учасників. Створенню такої атмосфери в малому інноваційному бізнесі і можливості ефективного господарювання сприяє поєднання в одній особі власника і управлінця, характерне для багатьох малих підприємств.

Важливою перевагою малого бізнесу, що забезпечує його ефективність, є взаємозамінність працівників. Між співробітниками малого колективу характерні взаємодопомога і підтримка один одного, а в разі необхідності – дублювання і взаємозамінність.

Істотною перевагою підприємств малого бізнесу є висока швидкість проходження інформації. Це обумовлено меншим обсягом інформації на малих підприємствах і безпосереднім спілкуванням керівника і підлеглих. Малі розміри підприємства

забезпечують йому хорошу керованість при порівняно низьких управлінських витратах. Нарешті, відзначимо, що для організації малого інноваційного підприємства не вимагається великих вкладень в основні засоби. Ця перевага приваблює багатьох початківців підприємців та позитивно позначається на собівартості продукції, що випускається і в цілому на ефективності діяльності малого підприємства.

Малі технологічні підприємства займаються доведенням наукових досліджень і розробок до готового ринкового продукту, випуском малих серій продукції. Вони грають сполучну роль між наукою, виробництвом і ринком, виконують замовлення на ринково орієнтовані дослідження і розробки, здійснюють просування розробок на ринок. Вкладені в інноваційну інфраструктуру кошти ведуть до підвищення зайнятості населення та збільшенню збору податків. Малі підприємства беруть участь у прискоренні процесів реструктуризації галузей та реформування підприємств, впровадженні ефективних механізмів взаємодії великих підприємств з малими, здатними вбудовуватися в технологічні процеси, виробляти необхідні комплектуючі і надавати всілякі послуги.

Конкретно роль малих інноваційних підприємств проявляється в наступному:

- створення нових робочих місць;
- впровадження нових товарів і послуг;
- задоволення потреб великих підприємств;
- забезпечення споживачів спеціальними товарами та послугами.

Створення нових робочих місць – це найважливіший фактор, який несе в собі розвиток малих підприємств. Мале підприємство швидко і відносно недорого створює нові робочі місця, підвищує середній дохід найбільш соціально вразливих груп населення (жінки, молодь, звільнені у запас військовослужбовці, пенсіонери, мігранти), знижує «соціальне навантаження» на бюджет, підвищує ефективність інвестицій у виробництво найбільш конкурентоспроможної продукції, згладжує диспропорції в рівні і темпах регіонального соціально-економічного розвитку тощо.

З урахуванням особливостей національної економіки можуть бути створені три типи малих інноваційних підприємств (фірм):

Підприємства першого типу можуть здійснювати розробку та освоєння виробів виробничого призначення. Вони виходять на ринок і стикаються з конкуренцією великих підприємств. Такі підприємства можуть бути ефективними в галузях, де витрати входу на ринок спеціалізованих товарів відносно невеликі, наприклад в машинобудуванні, приладобудуванні, у виробництві засобів зв'язку. Досить ефективними можуть бути малі інноваційні підприємства, що створюють прилади та установки для генної інженерії, медицини.

Підприємства другого типу можуть успішно функціонувати на ринку споживчих товарів і конкурувати з великими підприємствами (об'єднаннями). В даному випадку можливі три різновиди малих підприємств:

- 1) ті, які конкурують з великими, освоєючи і випускаючи продукцію більш високої якості;
- 2) ті, які не конкурують з великими, а знаходять свою ринкову нішу;
- 3) ті, які спеціалізуються на розробках і випуску на ринок споживчих товарів, пов'язаних з індивідуальними потребами, калейдоскопом моди, швидкопливними видами продукції.

Такі малі інноваційні підприємства можуть ефективно функціонувати в легкій, харчовій і деревообробній промисловості, а також в системі агропромислового комплексу.

Підприємства третього типу можуть працювати спільно з крупними, розробляючи і освоєючи проміжні продукти, напівфабрикати, комплектуючі частини та вироби.



Вони можуть бути ефективними в нафтохімічній та хімічній промисловості, а в ряді випадків – і в машинобудуванні.

Поряд з цим, слід зауважити, що в Україні процес інноваційного розвитку малих підприємств йде ще повільно. Причинами, які не дають змоги малим підприємствам здійснювати інноваційно-інвестиційну діяльність у тих обсягах, які відповідали б реальним потребам економічного розвитку, є :

- відсутність передумов для формування зацікавленості малих підприємств у пошуку та впровадженні інновацій у виробництво та в управління – промисловість не відчуває необхідності в тих розробках, які пропонують суб'єкти малого підприємництва;

- недосконалість українського законодавства в галузі інноваційної діяльності, інтелектуальної власності та патентного захисту;

- відсутність ефективних податкових стимулів для виробничого впровадження наукових й освітніх робіт, створених у рамках НДДКР у галузі нанотехнологій;

- відсутність системи економічно вигідного нагромадження ресурсів для реалізації підприємницьких проектів інноваційного характеру;

- дефіцит оборотних коштів й інвестицій; малим підприємствам отримати кредит у банку для інноваційного розвитку практично неможливо, венчурні форми фінансування знаходяться на початковій стадії розвитку, тому пріоритетними є інвестиції;

- недооцінка вирішальної ролі держави й місцевих органів влади у формуванні ринкової інфраструктури інноваційного типу;

- недосконалість нормативно-правової бази інноваційної діяльності;

- відсутність матеріально-технічної бази, труднощі з орендою приміщень і устаткування;

- недостатній розвиток елементів інноваційної інфраструктури;

- дефіцит наукових кадрів в галузі нанотехнологій;

- недоступність систематизованої інформації про нові технології, які мають потенціал до комерційної реалізації;

- висока вартість нововведень та тривалі строки їх окупності;

- низький платоспроможний попит на вітчизняну інноваційну продукцію.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід: монографія / М. П. Денисенко, Л. І. Михайлова, І. М. Грищенко, А. П. Гречан [за ред. д.е.н., проф., акад. М. П. Денисенка, д.е.н., проф. Л. І. Михайлової]. Суми: Університетська книга, 2008. 1050 с.

2. Інвестиційна та інноваційна діяльність: монографія / за наук. ред. проф., д-ра екон. наук О. Є. Кузьміна. Львів: ЛБІ НБУ, 2003. 233с.

3. Мельник Л.М. Інфраструктура з підтримки бізнесу та інновацій // Інноваційна політика: навч. посібник. Мельник Л.М., Андрушків Б.М., Дудкін П.Д., Малюта Л.Я. та ін.; за ред. Б.М. Андрушківа. Тернопіль: ТзОВ «Терно-граф», 2012. 484 с. С. 274-299.

4. Мельник Л.М., Андрушків Б.М. Прикладні аспекти ринку інновацій: навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 102 с.

5. Провайдинг інновацій: підручник / М. П. Денисенко, А. П. Гречан, М. В. Гаман та ін.; за ред. проф. М. П. Денисенка. К.: Видавничий дім «Професіонал», 2008. 448 с.

**УДК 330.111**

**Оксентюк Р.А., Будник І.В., Козій Я.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ  
З ПОЗИЦІЇ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ**

**Oksentyuk R.A., Budnyk I.V., Koziy Ya.V.**

**DETERMINING THE EFFICIENCY OF NATIONAL  
INDUSTRIAL ENTERPRISES FUNCTIONING  
FROM THE POSITION OF FINANCIAL MANAGEMENT**

Ефективність функціонування підприємства визначається багатьма обставинами, серед яких слід дати відповіді на наступні питання: що, скільки, якої якості і до якого часу необхідно випустити чи виробити, при цьому враховуючи попит і пропозицію, здійснивши вибір оптимальної технології і організації виробництва, своєчасно і раціонально виконавши ресурсне забезпечення. В умовах трансформаційних перетворень діапазон використання цих факторів надзвичайно великий. Тому, кожне підприємство повинно прагнути до їх оптимального поєднання. Це в свою чергу, передбачає необхідність застосування певних форм і методів в організації їх внутрішніх взаємозв'язків і використання. Загалом ефективність слід визначити, як системну категорію, яка відображає найбільш суттєві відносини та сторони такого складного явища, як функціонування підприємства – цілісність, багатовимірність, багатосторонність, взаємопов'язаність, взаємозумовленість, динамічність тощо. Успішна діяльність, результати виробництва та довгострокова життєздатність будь-якого підприємства промисловості залежать від правильності оцінки ефективності функціонування підприємства на розглянутій і майбутній періоди економічної діяльності підприємства при прийнятті управлінських рішень. Кожне управлінське рішення у кінцевому підсумку поліпшує або погіршує економічний вплив на підприємство. Ознакою ефективності може слугувати необхідність досягнення мети виробничо-господарської діяльності підприємства з найменшими витратами суспільної праці або часу. У кінцевому випадку змістовне тлумачення ефективності (продуктивності) як економічної категорії визначається об'єктивно діючим законом економії робочого часу, що є утворювальною субстанцією багатства і мірою витрат, необхідних для його нагромадження. Саме тому підвищення ефективності виробництва (продуктивності системи виробництва обслуговування) можна вважати конкретною формою проявлення цього закону. Кінцевим результатом процесу виробництва (виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу) є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовими результатами комерційної діяльності – прибуток. Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення застосування для аналітичних оцінок управлінських рішень. З огляду на це важливим є вирішення за окремими ознаками відповідних видів ефективності (продуктивності), кожний з яких справляє певне практичне значення. Відповідні види ефективності виробництва виокремлюються переважно за різноманітністю отримуваних результатів (ефектів) господарської діяльності підприємства. Перш за все результат (ефект) виробництва буває економічний і соціальний.

Економічна ефективність функціонування будь-якої галузі визначається мірою окупності витрачених у процесі виробництва ресурсів та досягнутим при цьому рівнем задоволення потреб населення. Прибуток підприємства, його рентабельність і успіх у

конкурентній боротьбі значною мірою залежить від того, як воно спромоглося розпорядитися своїм капіталом. Йдеться про створення сприятливих умов праці, накопичення і впровадження високоефективних знарядь праці, прогресивної технології, про рівень механізації і автоматизації виробництва, організації і управління ним. Тому пошук резервів подальшого зростання ефективності роботи підприємства має базуватись на оцінці показників, що характеризують ці сторони діяльності підприємства. Економічний ефект відображає різні вартісні показники, що характеризують проміжні і кінцеві результати виробництва на підприємстві (в об'єднанні підприємств). До таких показників відносяться: обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, величина одержаного прибутку, економія тих чи інших видів виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо. Соціальний ефект зводиться до скорочення тривалості робочого тижня, збільшення нових робочих місць рівня зайнятості людей, поліпшення умов праці та побуту, стану оточуючого середовища, загальної безпеки життя тощо. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, але й негативними (наприклад, поява безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників). Вони мають ту особливість, що далеко не всі з них піддаються кількісному вимірюванню. У зв'язку з цим на підприємствах визначають, оцінюють і регулюють (у межах своїх можливостей) як економічну, так і соціальну ефективність виробництва (продуктивність системи). У залежності від об'єкту, стосовно якого визначають результативність його функціонування, розрізняють локальний (госпрозрахунковий) і народногосподарський ефекти. Локальний (госпрозрахунковий) ефект означає конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності даного підприємства, внаслідок якої воно має певний зиск. Якщо ж виробництво продукції на даному підприємстві вимагає додаткових витрат ресурсів, але споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язане з меншими експлуатаційними витратами або іншими позитивними наслідками діяльності, то йдеться про визначення народногосподарського ефекту у сферах виробництва / споживання відповідних виробів (послуг).

Внаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, впровадження на ньому прибуткових певних технічних, організаційних чи економічних заходів має місце первісний (одноразовий) ефект. Проте майже завжди початковий ефект може повторюватися і примножуватися завдяки багатовекторному та багаторазовому використанні заходів не лише на даному, але й на інших підприємствах, сферах діяльності. Розрахунки ефективності витрат необхідні для прийняття тих чи інших господарських рішень. По-перше, вони потрібні для оцінки рівня використання різних видів витрат і ресурсів, здійснюваних організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, загальної результативності виробничо-господарської діяльності підприємства впродовж певного періоду часу. По-друге, за їх допомогою обґрунтовують визначають найкращі (оптимальні) варіанти господарських рішень: застосування нової техніки, технології та організації виробництва, нарощування виробничих потужностей, підвищення якості і оновлення асортименту продукції тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Безрукова Т.Л. Класифікація показників оцінки ефективності економічної діяльності промислового підприємства [Текст] / Безрукова Т.Л., Борисов А.Н., Шанін І.І. // Суспільство: Політика, Економіка, Право. 2012. № 1. – С.73-80.
2. Морковина С.С. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємств. Підручник / С.С. Морковина, Т.Л. Безрукова. – Вид. "КноРус". М., 2010. – 356 с.

**УДК 338.242.2**

**Островська Г.Й.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ДОМІНАНТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВА**

**Ostrovska H.J.**

### **DOMINANTS OF INTELLECTUAL LEADERSHIP OF ENTERPRISE**

Панорама наукових досліджень дає змогу стверджувати, що розгляд лідерства як особистісного потенціалу, який ознаменувався в науковому дискурсі в результаті міждисциплінарного підходу і започаткувався у річищі ідей щодо сукупності фізичних та інтелектуальних здібностей його власника, в сучасності отримав подальший розвиток як у процесному управлінні соціально-економічними системами, так і в палітрі його форм. Вияв лідерства у нових формах зумовлений розширенням його присутності в динамічних економічних процесах ринкового середовища, в основному конкуруючого характеру, та в залежності від класифікаційних ознак обумовлює виділення різноманіття його видів – глобального, галузевого, економічного, організаційного, інтелектуального тощо. Одностаїнність вчених та фахівців-практиків щодо посилення процесів інтелектуалізації в економіці на фоні процесу зближення глобального і національного ринків здійснює проєкцію відповідно на функціонування вітчизняних підприємств. Їх прагнення до конкурентоспроможності зумовлює стратегічну орієнтованість на діяльність, що має конкретизуватися та знайти узгодження за всіма функціональними напрямками.

Згідно результатів дев'ятого щорічного опитування керівників найбільших компаній світу «Переосмислення критеріїв успіху в епоху глобальних змін», серед яких була 41 українська компанія, продемонстровано усвідомлення, що для успішного подолання існуючих викликів, необхідно зосередитися на трьох ключових компетенціях: вмінні відповідати новим очікуванням, освоєнні технологій та інновацій, а також залученні кваліфікованих кадрів для реалізації стратегій, направлених на задоволення зростаючих очікувань та опанування методів оцінки успішності і інформування про досягнення. У цьому контексті 71 % українських CEO основним пріоритетом для бізнесу та суспільства називають висококваліфіковані, освічені кадри з високим рівнем адаптивності, здатних ефективно застосовувати на користь компанії новітні технології та впроваджувати найбільш інноваційні розробки. Попри це, для більшості компаній досягнення зростання за рахунок інновацій все ще є недосяжною амбіцією. Додатковим викликом для них стають інновації, спрямовані на задоволення попиту на екологічно чисті та етичні товари та послуги, і багато компаній наразі лише розпочинають робити перші кроки у цьому напрямку. Разом з цим, лише 24 % українських CEO готові зробити акцент на розвиток майбутніх лідерів у своїх компаніях, в той час як вдвічі більша кількість CEO у світі (49 %) роблять ставку на розвиток перспективних спеціалістів з лідерським потенціалом.

Основними домінантами інтелектуального лідерства сучасного підприємства є система управління знаннями, знання та компетенції персоналу, технології. Цільове призначення системи управління знаннями полягає у впровадженні організаційного механізму, здатного сприяти розвитку знанневоємної діяльності та забезпечити її економічну ефективність на всіх етапах життєвого циклу інновацій. Реалізація менеджерами загальних та унікальних професійних компетенцій дає змогу акумулювати наявні і згенерувати нові індивідуальні та колективні знання, які в результаті їх практичної реалізації утворюють нову додаткову вартість, що свідчить про трансформацію наявного інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал

підприємства. Набір професійних компетенцій фахівців визначається потребами сучасного бізнес-середовища і вказує на необхідність володіння галузевим інструментарієм, інформаційними технологіями, навичками ділових комунікацій, здатністю до колективної співпраці, оперативного реагування на зміни. На думку професора Мельбурнського університету П. Гріффіна – керівника міжнародного наукового проекту з оцінки та викладання, навичок і компетенцій XXI-го ст., акценти сучасності зміщуються в бік уміння критично мислити, здатності до взаємодії і комунікації, творчого підходу до справи. «The Economist» опублікував результати дослідження 19 бізнес-секторів в 26 країнах світу, і підприємницьке мислення було названо в числі найважливіших навичок сучасної людини, в результаті чого до перерахованих компетенцій додається здатність сприйняття ризиків бізнесової діяльності. На окрему – особливу увагу заслуговують підприємницькі компетенції фахівців, які проявляються у здатності знаходити нові ідеї і перетворювати їх в бізнес. Разом з цим, необхідність володіння базовим набором професійних компетенцій менеджерів залежить від організаційно-посадового рівня (табл. 2) [12, с. 51].

Таблиця 2

Піраміда професійних компетенцій менеджерів за організаційно-посадовими рівнями

Організаційно-посадові рівні	Оперативний менеджмент	Лідерство	Проектний менеджмент	Процесне управління	Системне управління	Мотивація	Стратегічне управління
Топ-менеджери	+	+	+	+	+	+	+
Керівники бізнес-структур, підрозділів, філій	+	+	+	+	+	+	
Функціональні менеджери	+	+	+	+	+		
Лінійні менеджери	+	+	+	+			
Менеджери робочих груп	+	+	+				
Фахівці, кадровий резерв	+	+					

Наступною важливою домінантою забезпечення інтелектуального лідерства підприємства є технології, які повинні як мінімум бути відповідними рівню інтелектуального потенціалу персоналу, а як максимум – стимулювати розширене відтворення інтелектуального потенціалу персоналу, яке також може бути спрямоване на продукування нових технологій. Важливість технологічної компоненти у досягненні інтелектуального лідерства обумовлюється взаємозалежністю технологічної модернізації від організації ведення існуючих та перспективи появи нових видів бізнесу. У контексті дослідження актуальною вбачається перспектива соціально-відповідальних технологій, парapsихологічних технологій та технології продукування людської свідомості, для створення яких необхідні нові фізичні принципи, розуміння місця нової технології в бізнес-процесах та бачення подальшого напрямку руху, за інших умов технологічні відкриття залишаються лише надбанням науки. Вагомим синергетичним результатом прагнення до інтелектуального лідерства в площині економічної ефективності вважається зростання ринкової вартості підприємства за рахунок нарощування та використання інтелектуального потенціалу підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера. / В. Приймак // Економіка. – 2012. – № 137. – С. 49–52.

УДК 353.2

Павловська Р.Р., Мосій О.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Pavlovska R.R., Mosiy O.B.

### THE ACTUAL PROBLEMS OF ACTIVITIES OF LOCAL GOVERNMENT BODIES IN UKRAINE

Важливою передумовою успішного розвитку України як демократичної суверенної держави, що володіє значним економічним потенціалом, є формування ефективної системи управління не лише на загальнодержавному, а й на місцевому рівнях. Саме наявність у місцевої влади дієвих управлінських важелів та фінансових можливостей є запорукою реалізації напрямів розвитку регіонів, їх спрямування в інноваційне русло. Тому проблема ефективного проведення реформи децентралізації є надзвичайно актуальною на сучасному етапі розвитку нашої держави.

Проте слід зазначити, що на даний час залишаються нерозв'язаними ряд важливих проблем, що стосуються діяльності органів місцевої влади. Серед них можна виділити наступні: наявність недостатнього розмежування повноважень між місцевими радами та відповідними адміністраціями, значний вплив політичних сил на прийняття рішень органами місцевого самоврядування, недосконалість системи адміністративно-територіального устрою держави, недостатня прозорість діяльності влади, прояви корупції, брак професійної кваліфікації при прийнятті рішень на рівні регіонального управління. Як зазначають науковці, також «недостатньо вирішеним з науково-методичних позицій є питання достовірної оцінки якості менеджменту, що здійснюється органами публічного управління. Покращення якості управління на місцевому рівні вимагає використання комплексного вирішення актуальних завдань розвитку, розробки життєздатних проєктів, що є привабливими для інвесторів і можуть забезпечити економічний, соціальний або екологічний ефект» [1].

Прийняття на законодавчому рівні юридичних актів, спрямованих на вирішення вище зазначених проблем, сприятиме зростанню якості управління на місцевому рівні. Слід враховувати, що лише ефективно функціонуючий механізм місцевого самоврядування може вирішити комплекс складних економічних, соціальних та екологічних проблем розвитку регіонів.

#### Список використаних джерел:

3. Машлій Г.Б. Проблеми та напрями підвищення якості процесу управління органів місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс]/ Г.Б. Машлій, Д.В. Качмар // Тридцять економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. - Львів, 2018. – с. 44-46.

4. Дмитрик В. Сучасний стан та проблеми місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс] / В. Дмитрик // Науковий блог НУ «Острозька академія». – Режим доступу: <http://naub.oa.edu.ua/2017/сучасний-стан-та-проблеми> місцевого-с/

5. Машлій Г.Б. Дослідження основних проблем публічного управління регіональним розвитком України на сучасному етапі [Електронний ресурс] / Г.Б. Машлій // Інфраструктура ринку. - 2018. – Випуск 23. – с. 55-59. – Режим доступу: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/12.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/12.pdf).

## УДК 330.4

Пилип'юк Я.В.

Львівський національний університет імені Івана Франка

### ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ВИТРАТ НА ІННОВАЦІЇ НА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЗА ДОПОМОГОЮ КОРЕЛЯЦІЙНО-РЕГРЕСІЙНОГО АНАЛІЗУ

Pylypyuk Ya. V.

#### RESEARCH OF INFLUENCE OF EXPENCES ON INNOVATION ON THE MACROECONOMIC INDICATORS OF THE NATIONAL ECONOMY BY CORRELATION AND REGRESIONAL ANALYSIS

Інноваційний розвиток економіки України є найбільш бажаним засобом досягнення економічного зростання. Використання інновацій значно впливає на прискорення структурної перебудови економіки країни та підвищення її інвестиційної привабливості, конкурентоспроможності та фінансової стабільності. В сучасних умовах велике значення має створення сприятливих умов для розвитку інноваційних процесів. Очевидно, що для активізації інноваційної діяльності необхідно формувати і вдосконалювати систему її фінансування, а отже шукати і джерела її фінансового забезпечення [1].

Слід відзначити, що в Україні у 2017 р., порівняно з 2013 р., різко скоротилося фінансування інноваційної діяльності іноземними інвесторами – із 13,1% до 1,9%. Іноземні інвестиції в інновації становили 13% всіх вкладених фінансів в інновації у 2013 р. і різке падіння відбулося у 2014 р. по даному показнику – лише 1,8% всіх інвестицій в інновації [2].

На Львівщині у 2017 р. інноваційною діяльністю займалося 15,2% від загальної кількості промислових підприємств із середньою кількістю працівників 50 осіб і більше. На інновації промислові підприємства витратили 310,0 млн.грн. Більш ніж дві третини від загального обсягу інноваційних витрат припало на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення (207,5 млн.грн), на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 52,1 млн.грн (16,8%), на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 3,4 млн.грн (1,1%). Основним джерелом фінансування витрат на здійснення технологічних інновацій залишаються власні кошти підприємств (271,6 млн.грн), на які припало 87,6% від загального обсягу. Частка кредитних коштів становила 12,4% (38,4 млн.грн).

Нами було досліджено вплив витрат на інновації на макроекономічні показники національної економіки, зокрема: вплив загальної суми витрат на інновації на ряд таких показників як: ВВП України, ВВП в розрахунку на одну особу, валове нагромадження основного капіталу у фактичних цінах.

Таблиця 1

Вхідні дані для дослідження впливу витрат на інновації на макроекономічні показники національної економіки

Роки	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Загальна сума витрат на інновації, млн.грн.	8045,5	14333,9	11480,6	9562,6	6973,4	13813,7	23229,5
ВВП України млн.грн.	1082569	1302079	1459096	1522657	1586915	1988544	2385367
ВВП в розрахунку на 1 особу	23600	28488	32002	33473	36904	46413	55899

За основу визначення значимості впливу взято коефіцієнт детермінації, кореляції та еластичності. З проведеного регресійного аналізу було визначено, що коефіцієнт детермінації для загальної суми витрат на інновації та ВВП України становить 0,77, коефіцієнт кореляції становить 0,6, що вказує на достатній кореляційний зв'язок між показниками.

Для загальної суми витрат на інновації та ВВП України коефіцієнт еластичності становить 0,47. Це вказує на пряму залежність, тобто якщо обсяг загальної суми витрат на інновації зросте на 10% то обсяг ВВП України зросте на 4,7%, що є суттєвим показником для національної економіки.

З проведеного моделювання можна зробити висновок, що коефіцієнт регресії впливу загальної суми витрат на інновації та ВВП в розрахунку на 1 особу становить 0,75, та відповідно коефіцієнт кореляції між цими показниками суттєвий - 0,6. Додатний коефіцієнт кореляції вказує на прямий зв'язок, тобто при збільшенні обсягу інноваційних витрат показник ВВП також буде збільшуватись.

Результати розрахунків засвідчили, що для загальної суми витрат на інновації та ВВП в розрахунку на одну особу коефіцієнт еластичності становить 0,51. Тобто при збільшенні обсягу витрат на інновації на 10% обсяг ВВП в розрахунку на 1 особу зросте на 5,1. Можна зробити висновок, що для суттєвого покращення макроекономічних показників національної економіки потрібно збільшувати загальну суму витрат на інновації.

Проведені нами розрахунки на основі кореляційно-регресійного аналізу акцентують важливість збільшувати загальну суму витрати на інновації для покращення макроекономічних показників національної економіки таких як ВВП. Якщо б загальну суму інновацій збільшили в рік на 10% це дало б змогу збільшити суму ВВП в рік на 10917,87 млн.грн, що є суттєвим показником розвитку національної економіки. Якщо б загальну суму інновацій збільшили в рік на 10% це дало б змогу збільшити суму ВВП в розрахунку на одну особу в рік на 2794,95 грн.

Варто зауважити, що для створення елементів інноваційної економіки, для переходу до економіки, заснованої на знаннях, необхідно провести глибоку перебудову інституційних механізмів, які б дозволили всі сфери економіки ефективно функціонувати. На даний час інноваційна політика більшості підприємств регіону є на стадії концептуалізації та потенційного існування. Підприємства реалізують потенціал української науки недостатньо, оскільки існує серйозний розрив у співпраці науки та виробництва. Малоефективний етап комерціалізації інновацій. Варто також зауважити, що на даний момент власні кошти є найважливішим джерелом фінансування інноваційної діяльності. У державах, де є розвинені фондові ринки, у цілому, в меншій мірі покладаються на банківське фінансування, порівняно з «банківськодомінуючими» фінансовими системами, які сформовані, наприклад, в Європі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пилип'юк Я. В. Організаційно-економічні проблеми фінансування інноваційної діяльності в Україні // Культура народів Причорномор'я. – Сімферополь. – 2013. – С.18-22
2. Наукова та інноваційна діяльність // Державна служба статистики України. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



## **УДК 332.1**

**Погайдак О.Б., Кирич Н.Б., Андрушків Б.М., Ратинський В.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ (НА ПРИКЛАДІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТЕРНОПІЛЬЩИНИ)**

**Pohaidak O.B., Kyrych N.B., Andrushkiv B.M., Ratynskiy V.V.**

### **IMPROVEMENT OF SERVICE MANAGEMENT IN CONDITIONS OF ADMINISTRATIVE TERRITORIAL REFORM (THE EXAMPLE OF INFORMATION AND COMMUNICATION SUPPORT OF ACTIVITY OF THE TERNOPIIL REGION TERRITORIAL COMMUNITIES)**

Розробка та реалізація локальних бізнес - планів розвитку обслуговуючих підприємств в т.ч. у сфері туристично-рекреаційного і готельно-ресторанного бізнесу в умовах об'єднань територіальних громад Тернопільщини є одним із пріоритетних напрямів розвитку регіональної економіки. Необхідно сказати, що організація ефективного використання, в цих умовах, наявних можливостей та ресурсів, для розвитку згаданого туристично-рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування за Європейськими взірцями, в Україні пов'язане з організацією навчальних процесів, глибоким усвідомлення мети адміністративно-територіальної реформи та використанням великого обсягу інформації і наявних засобів їх комунікативного забезпечення. Її повнота і якість суттєво впливають на можливість досягнення триєдиної мети: задоволення потреб населення в туристично-рекреаційному та готельно-ресторанному обслуговуванні, зміцненні, за рахунок цих чинників, економіки територіальної громади і ...держави.

Актуальність проблематики обумовлена слабкою рекламою та недостатністю висвітлення окремих можливостей Тернопільщини (унікальність території, 30 тис. пам'яток історії культури та старовини, наявність лікувально-оздоровчих закладів курортного типу, лікувальних вод, грязей ін.) [4]. Через обмеженість інформації, не представляється можливим створити сприятливий клімату для залучення інвестицій у розвиток цієї сфери. Крім того, ігнорування комунікативним забезпеченням, власне в постконфліктних умовах, може призвести до помилкових прогнозів, необґрунтованих висновків і рішень тощо. Тому у комунікативно-інформаційному забезпеченні туристично-рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування територіальної громади важливо знати, які дані потрібні для організації реклами, управлінських процесів і де їх можна знайти. Вивчити характер та джерела інформації, а також підрозділи, що відповідають за їх підготовку.

Як відомо, для пошуку необхідної інформації використовують різні джерела та найчастіше систему «Інтернет», енциклопедичні словники, статистичні збірники, моніторинги. Обробляють необхідні дані за допомогою сучасних засобів автоматизованої обробки інформації. Нині з'являються фірми, які спеціалізуються на зборі й акумулюванні інформації щодо стану та перспектив розвитку ринку туристично-рекреаційних та готельно-ресторанних послуг. Тим часом, в умовах об'єднаних територіальних громад, на даний час, такі формування відсутні. До речі, використання такої інформації, в умовах адміністративно-територіальної реформи, дає змогу не лише підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень, які стосуються оцінювання туристично-рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування

ринку, маркетингової діяльності та конкурентів, а і полегшує формування стратегії розвитку громади і краю.

Територіальна ідеологія побудови єдиного інформаційного середовища у туристично–рекреаційній та готельно-ресторанній діяльності відбувається за окремим сценарієм. Необхідно враховувати що як глобалізація економіки, яка супроводжує ці процеси, так і антитерористична операція яка триває п'ятий рік, розширення зовнішньоторговельного обороту, реалізація потужного транзитного потенціалу вимагають нових підходів до розвитку інфраструктури, нових високоефективних технологій надання транспортних послуг, розвитку інфраструктури, туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування ін.

Наприклад, до першочергових завдань інформаційно-комунікаційного забезпечення об'єднаної територіальної громади її різних видів діяльності в т.ч. туристично-рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування, торгівельних послуг ін, ефективність яких виражається у скороченні витрат, підвищенні якості послуг тощо. Джерелом інформації, яка потрібна для ефективного використання інноваційного потенціалу, туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування в умовах адміністративно-територіальної реформи і відповідно в умовах добровільного об'єднання територіальних громад є велика кількість даних які пов'язані з ефективністю діяльності суб'єктів транспортної логістики, експедиторів, перевізників, вантажних агентів, туристичних фірм, підприємств, митних і логістичних посередників, банків, страхових компаній. Організація інформаційно-комунікаційного обміну між переліченими суб'єктами органами місцевого самоврядування та державними структурами, контролюючими органами і навіть координація їхньої особистої взаємодії є завданням комунікативно-інформаційного забезпечення. Несвоєчасне отримання достовірної та повної інформації як від учасників господарської діяльності загалом так і туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування зокрема призводить знову ж таки до зниження якості послуг, дублювання функцій, збільшення обсягу паперової документації і термінів прийняття управлінських рішень.

Здійснити повноцінне сервісне обслуговування споживачів, переміщення пасажирів (членів об'єднаної територіальної громади) у певний пункт по оптимальних маршрутах, в задані терміни з найменшими витратами, виконання певних послуг допоможе оперативна інформація та прийняття на її основі превентивних управлінських рішень. Ефективне інформаційно-комунікативне забезпечення процесів туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування дозволяє істотно знизити рівень загальних витрат і домогтися нової якості послуг. В умовах адміністративно-територіальної реформи ці ефекти відбиваються не лише на економіці краю а і на економіці, держави загалом. Найважливішим чинником, що впливає на досягнення цієї ефективності, є взаємодія інформаційно-комунікативних систем усіх суб'єктів туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного ланцюжка, процесу обслуговування, формування масиву інтегральної інформації про стан інфраструктури, транспорту, та потреби споживачів на всіх етапах виконання послуг: в т.ч. перевезення, медичне обслуговування, харчування ін. Суттєвий вплив на ефективність інформаційно-комунікативних систем має створення і впровадження інноваційних компонент автоматизованої системи управління господарським комплексом територіальної громади яке спрямоване на забезпечення зазначеної взаємодії [2].

Зроблені з метою формування Єдиного інформаційно-технологічного простору спроби інтеграції баз даних, технологій та інформаційно-комунікаційних систем учасників транспортно-логістичних процесів, який завжди виявляються успішними: заважає відсутність нормативно-правових основ роботи регіональних (територіальних)

служб і учасників туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного обслуговування, як наслідок, відсутність засобів створення регіональної зацікавленості скоординованого, ефективно працюючого механізму управління має місце не раціональне використання туристично–рекреаційних та готельно-ресторанних ресурсів.

У найрозвиненіших Європейських країнах діяльність організаторів туристично–рекреаційних та готельно-ресторанних процесів, туристичних фірм, екскурсиводів суворо регламентується, і забезпечуються механізмами ліцензування роботи та сертифікації послуг що значно полегшує рекламну та інформаційно-комунікаційну компанію..

Таким чином в умовах об'єднаних територіальних громад пропонується впровадити ефективну систему комунікативно-інформаційного забезпечення, яка без сумніву сприятиме ефективності використання інноваційного потенціалу, всіх засобів та наявних регіональних ресурсів та в кінцевому рахунку, результативності суб'єктів туристично–рекреаційного та готельно-ресторанного бізнесу, більш повному задоволенню потреб споживачів та загалом підвищенню життєвого рівня населення у відповідності до Європейських стандартів.

#### **Список використаних джерел:**

1. «Туризм України: економічні та організаційні механізми розвитку (видання друге зі змінами, доповнене). – Тернопіль. «Терно-граф». 209.-976 стор
2. Андрушків Б. М. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва / [Б. М. Андрушків, Ю. Я. Вовк, І.Ю. Крамар та ін.]. – Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2011. – 340 с.
3. Андрушків Богдан., Кирич Наталя, Погайдак Ольга ін.. Вектори соціально-економічного розвитку сільських населених пунктів в умовах адміністративно-територіальної реформи..- Тернопіль, ФОП Паляниця В.А., 2019,- 414 с.
5. Андрушків Богдан., Кирич Наталя, Погайдак Ольга ін. «О, прекрасні дива твої Україно. Феномен історичних, природничих, національно-етнографічних та патріотичних традицій Тернопілля».- Тернопіль. Посібники і підручники, 2004.- 264 с.
6. Кирич Н.Б. Організаційні механізми реалізації стратегії підвищення фінансово – господарської стабільності підприємства // Матеріали X наукової конференції ТДТУ імені Івана Пулюя, Тернопіль, 17 – 18 травня. – Тернопіль: ТДТУ, 2006. – С. 249.
7. Кузьмак Олег Євроінтеграційні напрями комунального сервісного забезпечення розвитку промислових підприємств України в умовах економічних реформ.. – Тернопіль: Терно-граф, 2016. 432 с.
8. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти)/0.0. Любіцева. – К.: Альтерпрес, 2002.
9. Федорченко В.К. Туристський словник-довідник : навч. посіб. / В.К. Федорченко, І.М. Мініч. – К.: Дніпро, 2000. – 160 с.
10. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник / Є.В. Мних. – К. : КНТЕУ, 2008. – 514 с.
11. Чумаченко Н.Г., Саломатина Л.Н. Роль інновацій в економічному розвитку України // Економіка промисловості. – 2003. - № 1. – С.102-108.
12. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. – Львів: Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. – 216 с.
13. Шерстюк Р.П. Інноваційні шляхи активізації природоохоронного провайдингу в умовах підприємства (Європейські акценти). Тернопіль: ТзОВ Терно-граф, 2011, - 576 с.
13. Закон України "Про туризм" у редакції від 18.11.2003 № 1282-ІУ.

**УДК 35**

**Рудакевич М.І., Кондратюк А.В., Федорків С.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОБГРУНТУВАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

**Rudakevych M.I., Kondratyuk A.V., Fedorkiv S.M.**

**SUBMISSION BASIC WAYS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE**

Глобалізаційні процеси, взаємозалежність економік різних країн, проблеми нерівномірного розвитку країн, прискорений темп розвитку та впровадження нових технологій, наростаюча екологічна криза, перехід до сьомого технологічного укладу є визначальними рисами сучасної цивілізації. Її буття супроводжуються суттєвим посиленням конкуренції економік розвинутих країн, визначальним впливом плануючих систем і транснаціональних компаній, загостренням економічних і соціальних протиріч в інших країнах, проблемами міжнародних впливів. Сучасний світ постає свідком появи нової тенденції до глобального громадянства та початку формування мережевої держави, де мереживо та демократичні механізми постають сильнішими та впливовішими, ніж традиційні державні механізми та впливи. Головними внутрішніми проблемами сучасної України є жахливі диспропорції у перерозподілі матеріальних благ, монополізація політичного та економічного життя вузькими групами беззмінних еліт. Остання призвела до злиття політики та економіки в єдине ціле. Наслідок – корупція та неефективність бюрократизованої системи саме державного управління.

Згідно з визначенням ООН, громадське управління виступає як реалізація повноважень наступного характеру: політичного, економічного та адміністративного по управлінні, а також повноваження всередині країни та за її межами. Даний вид управління містить систему інструментів, механізмів, взаємодію сегментів, за допомогою яких відбувається реалізація інтересів, прав і обов'язків. Публічне управління може реалізовуватися за рахунок методів, які держава застосовує для перерозподілу обов'язків і ресурсів, а також рішень, що дозволяють ідентифікувати проблемні ситуації.

Становлення України як повноцінного конкурентоспроможного партнера у світовому цивілізаційному та інформаційному просторі потребує наукового обґрунтування засад публічного управління: Публічне управління – це управління, що здійснюється на основі волевиявлення громади (колективу людей) та реалізується суб'єктами, визначеними громадою, для задоволення потреб і досягнення цілей громади як об'єкту управління. Задоволення потреб і досягнення цілей громади фактично означає функціонування та розвиток колективу людей. Наукове формулювання категорії “публічне управління” включає уточнення певних наукових понять, а саме: публічне управління – здійснення сукупності раціональних (тобто запрограмованих і виокремлених за певними ознаками із можливих з урахуванням стану зовнішнього середовища) впливів на функціонування та розвиток колективу людей на основі програми управління та інформації про поведінку та стан об'єкта управління, спрямованих на підтримку, поліпшення та розвиток об'єкту управління для досягнення наперед визначеної сукупності цілей. Суб'єктом і одночасно об'єктом управління є колектив людей – громада: це громада села, селища, району, міста, країни, світове товариство, а також суб'єкти громадянського суспільства, у тому числі, недержавні (у тому числі, об'єднані спільними інтересами) організації, професійні, конфесійні, корпоративні та інші об'єднання. Саме управлінською ланкою суб'єктів управління виступають органи публічного управління: інституції, обрані шляхом

прямих виборів та їх виконавчі структури; посадові та службові особи, обрані шляхом прямих виборів; посадові та службові особи, призначені інституціями та їх виконавчі структури. Визначальними серед суб'єктів публічного управління є населення країни та групи інтересів. В умовах солідаристичної цивілізації та змішаної формації саме вони визначають, стверджують, контролюють та оцінюють прямим або представницьким способами: цілі суб'єктів громадянського суспільства, у тому числі, органів публічного управління, стратегічні програмні рішення з їх досягнення; шляхи задоволення потреб колективу та вирішення значущих для спільноти поточних проблем; результативність і ефективності публічного управління.

Вважаємо, що однією з головних проблем, яка практично не вирішена, є проблема пошуку відповідей на питання, що дозволяють сформулювати теоретичні основи та розробити рекомендації щодо створення та впровадженні інструментарію стратегічного публічного управління, який буде джерелом для прийняття управлінських рішень в умовах глобалізації економіки. Отож, публічне управління завжди реалізується в контексті тих подій, які відбуваються у суспільстві і в справжніх соціальних, політичних і економічних умовах, так як публічне управління не може бути відокремленим від суспільства. Поняття стратегії публічного управління може бути розглянуто через відображення предметної і об'єктної зони цього управління. Слід розглядати належні укрупнені елементи предметно-об'єктної галузі публічного управління, орієнтуючись на принципи реалізації стратегій. Бар'єри, пов'язані з інформативністю розроблюваних рішень, наступні: недостатній рівень інформаційної освітченості; невдала організація комунікацій; похибка при трансляції інформації (будемо розглядати як складну структурну сукупність (систему) управлінських взаємин і пов'язаної з ними діяльності).

У певному контексті, публічне управління – це і система розподілів ролей і їх взаємин. Варто виділити наступні елементи предметно-об'єктного сегмента стратегії публічного управління: суспільні відносини; органи місцевого самоврядування; взаємовідносини між державою і суспільством, його органами, елементами, інститутами; держава як цілісний елемент і його складові частини; інші юрисдикції та відносини держави з ними. При реалізації стратегії публічного управління з'являються публічно-управлінські відносини. У зв'язку з цим, елементами таких відносин є: суб'єкт управління, наділений повноваженнями та обов'язками з управління; об'єкт управління, який повинен реагувати на дії суб'єкта. Суб'єкт управління – це результативний початок управлінського процесу. Сюди ми відносимо як і саму державу, так і органи, і посадові особи, у тому числі, і місцевого самоврядування. Об'єкт публічного управління – це ті, відносини та процеси, на які спрямовані дії суб'єкта. Необхідно відзначити, що дані дії реалізуються з метою придбання або надання якихось публічних послуг різних спрямувань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гальчинський А. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи. Методологічні аспекти [Текст] / А. Гальчинський. – К.: Либідь. – 2006. – 312 с.
2. Гриценко А.А. Особливості інституційної архітектоники українського суспільства XXI століття [Текст] / А.А. Гриценко // Економіка України: стратегія і політика довгосторокового розвитку / за ред. В. М. Гейця. – К. : Ін-т екон. прогнозув. Фенікс, 2003. – С. 155–171.
3. Лимарева Д.А. Противоречия современного публичного управления: [монограф.] / Д.А. Лимарева, В.Н. Некрасов. – Ростов-н/Д: ЮРИ РАНХиГС при Президенте РФ, 2012.

УДК 004:339.3

Різник Н.М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## ПРИНЦИПИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Riznyk N.M.

### PRINCIPLES OF DIGITIZATION OF THE UKRAINIAN ECONOMY

Формування цифрової економіки України передбачає створення ефективних ринкових умов стосовно використання цифрових технологій, товарів і послуг у вітчизняних секторах економіки, впровадження цифровізації в більшість бізнес процесів та у сфери життєдіяльності людей, що стане основою для підвищення конкурентоспроможності українських продукції та послуг, стимулюватиме зростання національної економіки і, відповідно, є однією з першочергових умов для покращення благополуччя населення.

Розвиток цифрової економіки України потребує нових видів взаємовідносин між електронним бізнесом та населенням, повинен ґрунтуватися на базових принципах формування та розвитку цих процесів (табл. 1).

Таблиця 1

Основні принципи цифровізації економіки України

Доступності	Цифровізація економіки України передбачає надання рівних можливостей кожному громадянину щодо доступу до інформаційних ресурсів
Стандартизації	Розвиток цифрової економіки на українських стандартах цифрових систем
Інформаційної безпеки	Захист персональних даних, проблеми кібербезпеки, зниження ризиків не санкціонованого доступу до даних – це лише частина проблем, вирішення яких є пріоритетними на шляху цифровізації
Інтегрованості	Цифровізація української економіки має бути орієнтованою на співпрацю та співробітництво з європейськими та світовими цифровими системами
Конкурентоспроможності	Підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг за рахунок цифровізації виробництва
Інноваційності	Використання сучасних інноваційних технологій та програмного забезпечення дасть можливість наблизити український електронний бізнес до світових стандартів

Низка кроків щодо цифровізації економіки України вже зроблено. Зокрема, в січні 2018 року урядом прийнято Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки, головною метою якої є реалізація прискореного сценарію цифрового розвитку як найбільш релевантного для України з точки зору викликів, потреб і можливостей [1].

Основними завдання держави на шляху розвитку цифровізації є усунення законодавчих й інституційних перешкод, залучення інвестицій та стимулювання розвитку проектів цифрових трансформацій на національному рівні, стимулювання та мотивування розвитку електронного бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.

**УДК 336.1:352**

**Статкевич В.А.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**Statkevych V.A.**

### **DECENTRALIZATION OF FINANCIAL RESOURCES IN LOCAL AUTHORITIES**

У зв'язку з децентралізацією публічного управління роль органів місцевого самоврядування в Україні посилюється у всіх сферах діяльності. Для ефективної реалізації покладених функцій, необхідні фінансові ресурси, які б забезпечили фінансування структурних підрозділів територіальних громад.

Основним джерелом наповнення місцевих бюджетів є місцеві податки та збори, акцизний податок і податок на доходи фізичних осіб. Проте, теперішня система місцевих фінансів нездатна належним чином забезпечувати фінансову самостійність органів місцевого самоврядування. Дохідна частина, котра формується з місцевих податків та зборів, не може повністю профінансувати видаткову частину бюджету територіальних громад. Незацікавленість та корумпованість місцевих органів влади у контролі за добросовісним справлянням обов'язкових платежів до бюджету створює низький податковий потенціал. Це в свою чергу породжує проблеми із дохідною базою місцевих громад, з їх оподаткуванням та бюджетним регулюванням, і негативно впливає на соціально-економічну складову та добробут місцевих громад.

Для гарантування фінансової спроможності органів місцевого самоврядування у процесі децентралізації публічної влади, Верховною Радою України в 2014 році були прийняті зміни до Бюджетного кодексу України, що вплинули на перерозподіл коштів державного та місцевих бюджетів.

Зміни, зокрема, включають використання міжбюджетних трансфертів - коштів, які безоплатно та безповоротно передаються з одного бюджету іншому. Їх основним призначення є вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів. Міжбюджетні трансферти можуть здійснюватися у формах дотацій, субвенцій або додаткових дотацій. Дотації забезпечують місцеві бюджети коштами, необхідними для їх повноцінного функціонування. Субвенції - спрямовуються з державного бюджету на реалізацію певних цілей на місцях. Додаткові дотації - виділяються на покриття втрат місцевих бюджетів через надання пільг, що встановлені державою.

Зміцнення фінансової основи органу місцевого самоврядування можливе за рахунок ефективної бюджетної політики з метою збалансування державного та місцевого бюджетів. Дохідна база територіальної громади може зростати завдяки зміцненню місцевої економіки, або ж децентралізації фінансових ресурсів та використання альтернативних джерел доходів.

Співпраця з приватним сектором щодо питань ресурсного та людського капіталу позитивно впливатиме на динаміку зростання податкових надходжень. Диверсифікація фінансових надходжень, а також чіткий розподіл фінансових ресурсів за допомогою системи планування доходів та видатків знизить ризик недоотримання коштів із зовнішніх джерел фінансування. Раціональне використання ресурсів потребує компетентних посадових осіб, добросовісного виконання ними обов'язків, а також грамотного фінансового контролю. Ще один чинник фінансового розвитку – взаємне інформування та співучасть громади у вирішенні фінансових питань органом місцевого самоврядування.

**УДК 338.1**

**Стойко І.І.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

**Stoyko I.I.**

### **FORMING COMPETITIVENESS OF THE HOTEL BUSINESS**

Готельна індустрія сьогодні є галуззю із зростаючим рівнем конкуренції на ринку готельних вус луг. Не дивлячись на важке становлення ринкових стосунків в Україні, за останні роки відкрилися немало готелів. Нові підприємства створюються, але через деякий час частина з них не витримує конкуренції і виходить з бізнесу. Конкуренція – сильна стимул-реакція для поліпшення роботи готелю.

До теперішнього часу у вітчизняній економічній літературі індустрія гостинності не розглядалася як один з ефективних напрямів розвитку економіки. Гостинність звиклися вважати формою проведення дозвілля, а зовсім не як прибуткову статтю бюджету. Найважливіші сфери готельного господарства (управління, фінансування, дизайн) є резервами підвищення його конкурентоспроможності. Але проблема вдосконалення управління потенціалом готельних підприємств недостатньо вивчена і висвітлена в літературі, до теперішнього часу немає системних наукових розробок в цій області.

Основними тенденціями в розвитку готельного бізнесу є:

- поширення сфери інтересів готельного бізнесу на продукти і послуги, що раніше надавалися підприємствами інших галузей (наприклад, організації харчування, дозвілля, розваг, виставкової діяльності тощо.);
- розвиток демократизації готельної індустрії, сприяючої підвищенню доступності готельних послуг для масового споживача;
- посилення спеціалізації готельного бізнесу, що дозволяє чіткіше орієнтуватися на певні сегменти споживачів з урахуванням різних ознак;
- персоніфікація обслуговування і повна концентрація на запитах і потребах клієнтів;
- широке впровадження нових засобів комунікації і інформаційних технологій, що дозволяє проводити глибоку і системну економічну діагностику;
- упровадження нових технологій в ділову стратегію готельних підприємств, зокрема широке використання мережі Інтернет з метою просування готельних продуктів і послуг.

Необхідно визначити безпосередньо для готелю та її співробітників сенс поняття «клієнтоорієнтована компанія» та «лояльність клієнтів» і зрозуміти, чому для готелю це важливо і для чого він з цим хоче працювати; необхідно побудувати власну CRM-стратегію і завести CRM-систему, проаналізувати інформацію по клієнтах, виділити цільову аудиторію і розбити клієнтів на групи.

Пізніше для кожної групи можна буде запропонувати свої форми заохочення, продумати інструменти впливу на цільову аудиторію – ці інструменти будуть залежати від конкурентного середовища. Від категорії організації готельного бізнесу, від її пропускну здатності та ін. Для кожної організації рішення може бути індивідуальним з урахуванням аналізу існуючого міжнародного досвіду компаній, близьких за типом.

Далі вибираються найбільш ефективні з проаналізованих методів і застосовуються на практиці, потім проводиться оцінка ефективності вжитих заходів і корегується програма, виходячи з того, які кошти виправдали себе, а які виявилися неробочими.



В принципі цей алгоритм можна вважати циклічним, оскільки можна помилитися в самому початку, зробивши неправильний висновок про цільової аудиторії; крім того, умови ринку постійно змінюються, зокрема кількість конкурентів і запити клієнтів. Тому програма лояльності вимагає постійної уваги, як і будь-яка робота з гостями в компанії, яка вважає себе клієнтоорієнтованою.

Як вказує статистика, крім конкуренції серед самих готелів та їх послуг також існує висока конкуренція серед спеціалістів у сфері готельно-ресторанного бізнесу. У даній сфері відчувається брак грамотних фахівців. Проте, як і скрізь, кількість тих, хто шукає роботу більше, ніж кількість пропозицій на ринку. Що вища посада, то більша конкуренція. Середній показник для верхнього сегмента цієї професії – три шукача на одну вакансію.

ІТ-оптимізація організації готельного бізнесу. CRM – Система управління взаємодією з клієнтом – це корпоративна інформаційна система, призначена для автоматизації CRM-стратегії компанії, 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-процедур і подальшого аналізу результатів.

CRM-система дозволяє аналізувати стратегію дій і демонструє ефективність роботи господарюючих суб'єктів сфери готельного бізнесу.

Основними завданнями у сфері готельного бізнесу стають створення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності, створення стабільної клієнтури через уміння знайти свого клієнта, пошук і створення нових шляхів розвитку, постійне оновлення власної політики з урахуванням динамічного ринку готельних послуг, що розвивається.

Проблеми підвищення конкурентоспроможності готельного бізнесу укрупнено можна підрозділити на наступних:

- проведення досліджень з формування принципів управління готельним бізнесом в ринкових умовах;
- застосування до менеджменту і розробки управлінських вирішень основних наукових підходів (системного, маркетингового, функціонального, відтворювального, нормативного тощо);
- переробка стандартів систем якості ISO серії 9000 з метою їх ув'язки з конкурентоспроможністю і доповнення такими науковими підходами, як маркетинговий, функціональний, відтворювальний і ін., що охоплюють більшість аспектів управління;
- орієнтація розвитку готельного бізнесу переважно на інноваційний шлях розвитку і ін.

Готельний бізнес, будучи одним з видів економічної діяльності, прямо або побічно створює робочі місця і є важливим засобом поповнення казни іноземною валютою. У світі постійно відбувається процес освоєння нових концепцій готельного бізнесу і модернізації старих.

Український готельний ринок – явище унікальне, оскільки він відрізняється своїми традиціями і культурним середовищем від готельних ринків Європи, США та Азії. Унікальне поєднання цих факторів в цілому формує сприятливі тенденції у вітчизняній індустрії гостинності.

**УДК 338.24:004(075.8)**

**Струтинська І.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Strutynska I.V.**

### **FEATURES OF THE USE DIGITAL TECHNOLOGIES IN TRANSFORMATION BUSINESS PROCESSES OF ORGANIZATION**

У високо конкурентній інформаційній економіці бізнес-структурам потрібне постійне впровадження інновацій, ефективних інформаційних технологій для забезпечення стійких довгострокових ринкових переваг, а також раціонального їх функціонування. Темп змін є надзвичайно шаленим і кожна організація зустрічається із екзистенціальними загрозами від нових і існуючих конкурентів. В епоху 4.0 індустріальної революції саме технології надають будь-якій компанії можливість змінити власну бізнес-модель так, аби диференціюватися від усього світового ринку.

Конкурентоспроможність бізнес-структур формується завдяки використанню цифрових технологій, застосуванню інформаційної системи управління, реінжинірингу та трансформації діючих бізнес-процесів у нові цифрові бізнес-моделі. Цифрова модель бізнесу дозволяє підприємствам більш чутливо реагувати на потреби потенційних покупців і клієнтів, а також сприяє адаптації та оптимізації бізнес-процесів підприємства протягом певного періоду часу до певних умов ринку.

Цифрові технології почали пронизувати великі і малі компанії в різних секторах. Вітчизняний бізнес знаходиться у пошуку відповідних технологій автоматизації бізнесу, знайомиться із кращою європейською та світовою практикою цифрової трансформації. Розробка інформаційних технологій (систем) управління для конкретного бізнесу – це проект розробки дорожньої карти цифрової трансформації бізнесу.

Перед тим як приймати рішення про застосування будь-якої інформаційної технології в бізнесі, необхідно проаналізувати діючі бізнес-процеси та бізнес-модель організації, зрозуміти проблеми з якими зустрічаються відповідні стейкхолдери, і тільки тоді інтегруватися в цифрову трансформацію.

Один з можливих варіантів ефективної та дієвої організаційної системи інформаційного забезпечення підприємства, є система, яка інтегрована з технологією оперативного управління бізнес-процесами.

Необхідно використовувати інформаційні продукти, які дають змогу змодельовати бізнес-процеси бізнесу, так звана модель «As Is» (модель «Як Є»), яка дозволить побачити «вузькі місця» в бізнесі, побудувати нову бізнес-модель протікання бізнес-процесів, тобто модель «To Be». Дані інформаційні продукти дозволять структурувати та автоматизувати бізнес-процеси (здійснити реінжиніринг бізнес-процесів) підприємства.

На ринку ІТ-технологій існує диференційований набір BPM-систем «Gartner magic quadrant bpm tools, 2018» (табл. 1).

Коли підприємство налагодить потрібну конфігурацію бізнес-процесів та узгодить її з організаційною системою, то саме на цьому етапі можна приймати рішення щодо застосування певних цифрових технологій у розрізі різних груп бізнес-процесів. Саме імплементація певних інформаційних систем управління у діючу модель бізнесу призведе до трансформації даних та появи нової цифрової бізнес-моделі.

Топ 10 BPM-систем та їх характеристики

BPM системи	Розробник (країна, рік)	Легкість використання, застосунок	Стандарти підтримки	Ліцензія і вартість	Інтеграція із іншими програмними продуктами	Можливість зміни БП
ELMA BPM	2007 Luxembourg	Cloud, SaaS, Web Installed - Mac Installed - Windows Mobile - Android Native, Mobile - iOS Native	BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія та безкоштовна версія для 5 робочих місяць	Можливість інтеграції з "1 C: Підприємництво"	Так
Bizagi BPM	1989 United Kingdom	Cloud, SaaS, Web Installed - Windows Mobile - Android Native, Mobile - iOS Native	BPMN, XPDL	Платна, безкоштовна пробна версія та безкоштовна версія	Широкі можливості інтеграції з CRM та ERP системами	Так
Bitrix24	1998 United States	Cloud, SaaS, Web Installed - Mac Installed - Windows Mobile - Android Native Mobile - iOS Native	IDEF, BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія та безкоштовна версія для 12 робочих місяць	Широкі можливості інтеграції з CRM та ERP системами	Так
Oracle BPM	1977 United States	Зручна і проста, реалізація скриптових завдань	BPMN, BPEL	Платна, безкоштовна пробна версія	Широкі можливості інтеграції	Так
erwin Business Process	1988 United States	Хмарне розгортання, SaaS, Web Installed - Windows	IDEF0, IDEF3, DFD	Платна, безкоштовна пробна версія	Широкі можливості інтеграції	Так
Appian	2004 United States	Зручна і проста реалізація скриптових завдань	BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія	Для збереження моделей ARIS використовується об'єктна СУБД	Ні
IBM Blueworks Live	IBM	На основі хмари BPM платформи. Простий і зрозумілий інтерфейс	BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія	Широкі можливості інтеграції	Так
Bpm'online	2011 Ukraine, United States	Ідеальний для середніх компаній і підприємств	BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія	Широкі можливості інтеграції	Так
Bonita BPM	2001 France	Зручна і проста, реалізація скриптових завдань	BPMN	Bonita open solution	Широкі можливості інтеграції	Так
Pegasystems	1983 United States	Зручний і простий, розроблений на Java і OOP концепціях	BPMN	Платна, безкоштовна пробна версія та безкоштовна версія	Широкі можливості інтеграції	Так

Джерело: інтерпретовано автором на основі «Gartner magic quadrant bpm tools, 2018»

За допомогою застосування сучасних інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами організації бізнес трансформується у нову бізнес-модель та отримує значні ефекти: інтенсифікація та автоматизація існуючих бізнес-процесів; додана вартість продукту за допомогою ІТ; консолідація ключових ресурсів, ключових активностей, взаємозв'язків з клієнтами та каналів продаж в інтегровані цифрові бізнес-процеси на основі певних цифрових систем (платформ); зміна культури бізнесу; формування єдиної екосистеми; розумна аналітика та прогнозування; вихід на нові ринки; ефективна співпраця з клієнтами, замовниками та партнерами; оптимізація системного управління (включаючи скорочення коштів); прискорення економічних циклів.

**УДК 332**

**Табас Л.Б., Кужда Т.І.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРЕБОВЛЯНСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

**Tabas L.B., Kuzhda T.I.**

### **PERSPECTIVE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE TEREBOVLYA UNITED TERRITORIAL COMMUNITY**

Ефективне функціонування публічної організації неможливе без стабільного і тривалого розвитку, головну роль в якому відіграє процес управління інноваціями. Досвід вітчизняних та закордонних організацій вказує на важливість своєчасного та ефективного впровадження змін інноваційного характеру не лише під час економічного зростання, а й для подолання кризових явищ. Основною метою реформування органів публічної влади є поетапні перетворення, спрямовані на забезпечення стабільного інноваційного розвитку.

Одним із основних факторів забезпечення стабільного економічного розвитку нашої країни є інноваційна діяльність організацій, підприємств та інших суб'єктів господарювання. А забезпечення інноваційної активності суб'єктів господарювання повинно здійснюватись в комплексі із діяльністю об'єднаної територіальної громади.

На сьогодні інноваційна діяльність перетворилася на один із найважливіших чинників ефективного функціонування та розвитку підприємств в умовах ринкової економіки. Цю діяльність необхідно постійно удосконалювати. Відповідно до об'єктивних вимог ринку вона повинна базуватися на чітко окресленій політиці, досконалій методиці запровадження нововведень та оцінюванні їх результативності. Саме тому оновлення в ринковому середовищі є нормою, а не винятком із правил, а інновації для підприємства повинні стати не лише неперервним, а й ефективно керованим процесом.

Характерною рисою будь-якої інноваційної діяльності виступає виявлення інноваційних ідей і реалізація закладеного в них потенціалу. Виходячи з цього, інноваційну діяльність можна охарактеризувати як комплекс заходів, спрямований на практичне використання наукових, науково-технологічних результатів наявного інтелектуального потенціалу з метою створення нового або вдосконаленого продукту, технологічного процесу, методів організації виробництва, праці, організаційної структури та систем управління.

В рамках адміністративно-територіальної реформи 25 жовтня 2015 р. утворилась Теробовлянська міська об'єднана територіальна громада (рішення сесії Теробовлянської міської ради від 29 липня 2015 року № 2250). Теробовлянською об'єднаною територіальною громадою розроблено план соціально-економічного розвитку територіальної громади на 2019 р. Істотне значення для розвитку громади мають документи Європейського Союзу та Угода між Європейським Союзом та Україною.

У сфері виробництва і торгівлі на території Теробовлянської громади функціонує 18 підприємств, у яких загалом працює майже 1000 жителів. Серед найбільших роботодавців слід виокремити:

- ТзОв "Ферозіт" (354 працівники) – виробництво будівельних матеріалів;
- ТОВ "Рекс Шуз Мейкер" (250 працівників) – виробництво взуття;

- ТзОВ “Елагре-Деренівка” (60 працівників) – послуги зі зберігання та обробки зернових.

ТОВ “Рекс Шуз Мейкер” є філією італійського підприємства, яка створена на підставі Протоколу Позачергових Зборів Учасників Товариства з обмеженою відповідальністю “РЕКС ШУЗ МЕЙКЕР ЛТД” від 4 жовтня 2006 р. і діє відповідно до Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Установчих документів Підприємства і положення про філію Підприємства.

На підприємстві активно впроваджуються і використовуються інноваційні методи виробництва та організації праці; використовується новітнє обладнання в цехах; проводиться навчання персоналу для збільшення продуктивності праці.

Оскільки, це філія італійського підприємства, вони мають можливість і фінансове забезпечення постійно оновлювати обладнання, а також вводити у дію всі інноваційні розробки і дослідження Європейського Союзу щодо процесу виробництва, організації праці і керівництва.

На сьогодні інноваційний розвиток українських підприємств характеризується дефіцитом фінансових ресурсів.

Додатковими заходами щодо залучення зовнішніх інвестицій, які будуть спрямовуватися в пріоритетні інноваційні проекти є:

- доповнення існуючої законодавчої бази і розроблення нової, що передбачатиме пільги для іноземних інвесторів, які мають намір вкладати кошти саме в розвиток наукомістких галузей;

- забезпечення високого рівня підготовки інвестиційних проектів інноваційного характеру відповідно до міжнародних стандартів;

- активне співробітництво з міжнародними інвестиційними та фінансовими структурами;

- ефективне інформаційне забезпечення потенційних іноземних інвесторів щодо можливостей реалізації інноваційних проектів в Україні.

Це допоможе підвищити конкурентоспроможність національної економіки, досягнути пріоритетів розвитку науки і техніки.

Тому, для підвищення конкурентоздатності регіону та його стабільного розвитку, Тереховлянській об'єднаній територіальній громаді потрібно підтримувати малий та середній бізнес на її території шляхом залучення іноземних інвестицій, участі у програмах і грантах державного і європейського рівня.

#### **Список використаних джерел:**

1. План соціально-економічного розвитку Тереховлянської об'єднаної територіальної громади на 2019 р.
2. Стратегія розвитку Тереховлянської громади Тернопільської області на 2017-2025 рр.
3. Борщ, Л.М. Інновації та інвестиції в реальному секторі економіки: перспективи розвитку // Економіка ринкових відносин. – 2008.
4. Проект “Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів”.
5. Статут ТОВ “Рекс Шуз Мейкер”.
6. Виробнича програма ТОВ “Рекс Шуз Мейкер”.
7. Кужда Т. І., Сороківська О.А., Мосій О. Б. Теоретичні аспекти управління змінами в публічній організації // Науковий Вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – Вип. 26 (Ч.2). – 2017. – С. 40-43.

**УДК 658:338**

**Тернавський І.В., Алонге Олувагбемілеке Озавеше, Нагорняк Г.С.**  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ**

**Ternavskij I.V., Alonhe Oluvahbemileke Ozaveshe, Nahorniak H.S.**

## **INNOVATIVE ENTERPRISE AS AN IMPORTANT FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE**

Інноваційні процеси відіграють у сучасній економіці надзвичайно важливу роль, а визначення та врахування їх особливостей є неодмінною умовою забезпечення ефективності економічної стратегії держави. Лише на цьому шляху національна економіка може зайняти пристойне місце у світовому ринковому середовищі. Створення належних стимулів для поширення інноваційної моделі економічної поведінки українського бізнесу стає одним із найбільш визначальних завдань економічної політики держави. Об'єктивні зміни у суспільному економічному розвитку привели до нової моделі розвитку економіки, для якої характерні принципово нові риси та пріоритети. Важливу роль у житті суспільства стали відігравати галузі, що ґрунтуються на так званих високих технологіях, а також галузі, що безпосередньо задовольняють потреби людей. У всьому світі найбільш результативною із впровадження інновацій вважається промисловість. Виробництво стає більш зорієнтованим не на масового споживача, а на специфічні потреби окремих індивідів, тобто на невеликі за місткістю ринки. Високими темпами зростає чисельність підприємницьких структур, особливо малих та середніх підприємств, які спроможні швидко адаптуватися до вимог зовнішнього середовища.

Швидкі темпи модернізації життя людей приводять до зростання вимог до якості товарів та послуг, до їх розмаїтості. Відповідно, суспільство стає більш відкритим та сприйнятливим до інновацій як засобу досягнення необхідного розмаїття. Проблема розвитку інноваційного підприємництва в Україні зумовлена переходом економіки на якісно новий – інноваційний тип розвитку. Економічне зростання країни у сучасних умовах значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до технологічних зрушень, а збільшення обігу та зростання виробництва – від інновацій. Але в Україні вкрай загострилася проблема технологічного стану промислового виробництва. Досвід розвинених країн засвідчив, що досягнення високого рівня споживання й якості життя можливе лише на засадах нової постіндустріальної цивілізації, найсуттєвішими ознаками якої є інноваційний розвиток.

Інноваційне підприємництво як форма прояву інноваційної моделі розвитку економіки України має стати вирішальним фактором у розбудові “нового” українського суспільства в умовах глобалізації. Основні акценти сьогодні переміщуються на завдання прискореного інноваційного розвитку, переходу до стратегії економіки знань. В її основі лежать інтелектуальні ресурси, інтелектуальний капітал, наука, процеси трансферу результатів творчої діяльності у виробництво матеріальних і духовних благ. Стан інноваційних процесів у промисловості України є кризовим і не відповідає рівню промислово розвинутих країн. Недостатніми є обсяги реалізованої промисловістю інноваційної продукції, її відсоток з року в рік зменшується. Ключовими проблемами сталого інноваційного розвитку економіки України є: зменшення рівня наукомісткості валового внутрішнього продукту; низький рівень розроблення та споживання інноваційної продукції, що базувались би на основі відповідних цільових програм розвитку промисловості України, відсутність дієвих державних програм з

імпортозаміщення; відсутність моделі державної підтримки та сприяння розвитку галузей з високою додатковою вартістю продукту; низький рівень використання механізму державно-приватного партнерства у реалізації інфраструктурних та інноваційних проектів; низькі соціальні гарантії для науковців та висококваліфікованих спеціалістів; низький рівень взаємодії між бізнесом та вищими навчальними закладами; низький рівень навчання практичним технологіям; невідповідність якості освіти потребам ринку. Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності в Україні залишаються власні кошти підприємств. Відсутність доступу до капіталу, відсутність державної підтримки, зокрема, на початкових етапах розвитку інновацій, яким притаманний високий ступінь ризику, а також низка внутрішньополітичних викликів та регуляторних вад фактично унеможливають залучення кредитних коштів для інноваційної та наукової діяльності. Подальшого вдосконалення потребує вітчизняна нормативно-правова база у сфері інтелектуальної власності та адаптації до європейського законодавства. Низька ефективність судової системи призводить до небажання підприємців реєструвати права інтелектуальної власності на вітчизняні розробки в Україні та стимулює піратство у сфері програмного забезпечення, підробки, порушення законодавства у сфері промислових зразків.

Помітну роль у системі розвитку інноваційної діяльності в Україні мали б відігравати бізнес-асоціації, які у більшості країн світу є ключовим і дуже дієвим елементом інфраструктури підтримки підприємництва, невід'ємною частиною громадянського суспільства, показником його спроможності до самоорганізації, захисту своїх прав і представлення своїх інтересів. Бізнес-асоціації – це: реальна можливість взаємовигідної корпоративної співпраці однодумців та колег на чисто прагматичних засадах; спільне вирішення багатьох проблем, з якими підприємець знаходиться один на один; можливість власними руками формувати сприятливі умови для успішного вирішення проблем економічного розвитку, у тому числі, за рахунок застосування інновацій. На жаль, діяльність бізнес-асоціацій в Україні не набула такого масштабу, який ми спостерігаємо у багатьох країнах світу. Підприємці в Україні досить скептично ставляться до своєї участі у роботі бізнес-об'єднань. Разом з тим, незважаючи на перелічені причини, в Україні існують об'єднання підприємців, які: дійсно активно працюють і лобюють інтереси підприємництва; орієнтовані на своїх членів; надають їм істотну допомогу та суттєву підтримку. Об'єднання підприємців в Україні так само, як і в інших країнах, намагаються сприяти розвитку підприємництва, у тому числі, інноваційного, підвищенню його іміджу. Шляхом активної участі представників об'єднань підприємців у роботі дорадчих рад, комітетів, комісій, створених при органах виконавчої влади різного рівня, об'єднання намагаються впливати на рішення, які стосуються підприємництва, беруть участь у підготовці проектів законодавчо-нормативних актів, їх обговоренні, надають свої зауваження та пропозиції до таких проектів. Тим самим, підприємницькі об'єднання демонструють розуміння того, що набагато краще запропонувати зміни на стадії підготовки окремого проекту законодавчо-нормативного акту, ніж потім намагатися скасувати вже прийняті рішення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б. М. Інноваційно-комплексні шляхи розвитку малого підприємництва: [монограф.] / Б. Андрушків, Ю. Вовк, І. Крамар. – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2011. – 340 с.
2. Ілляшенко С. М. Інноваційні процеси в економіці. Порівняльний аналіз формальних методів генерації ідей інновацій [Текст] / С. М. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 3. – С. 66-76.

УДК 303.3; 65.011

Федишин І.Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОСТІ: ПРОГРЕСИВНІ МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ

Fedyshyn I.B.

### PROJECT MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: PROGRESSIVE INTERNATIONAL STANDARDS

В даний час одним з найбільш прогресивних підходів до ведення бізнесу є управління проектом. Управління проектом являє собою методологію організації, планування, керівництва, координації людських і матеріальних ресурсів протягом всього життєвого циклу проекту, спрямованого на ефективне досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів і технологій управління [1, С. 27].

Ефективним засобом управління якістю є стандартизація, яка включає комплекс норм, правил і вимог до якості продукції. В даний час глобалізація стандартизації в галузі управління проектами веде до уніфікації вимог до компетентності керівників і фахівців, а також до вироблення стандартів на уніфіковану термінологію і практику. Це сприяє формуванню єдиної професійної мови і розумінню взаємопов'язаних робіт в організаційно-розподілених проектних командах.

На практиці широко використовуються різні стандарти з управління проектами: корпоративні, галузеві, національні, міжнародні. Різноманітність стандартів викликана необхідністю врахування специфіки підприємства (галузі, регіону, країни), але, разом з тим, всі вони повинні базуватися на загальноприйнятих міжнародних стандартах.

В якості міжнародних стандартів в даний час розглядаються три системи:

- стандарти, що розробляються Американським інститутом управління проектами (Project Management Institute, PMI). Серед сучасних стандартів PMI, зазначених на офіційному сайті Інституту, є такі групи: основні стандарти, практичні стандарти та структури, додаткові стандарти. Додаткові стандарти визначають як вимоги до окремих методик управління проектами (розробка ієрархічної структури робіт, розробка календарного плану, управління ризиками та інші), так і до застосування проектного менеджменту для певних типів проектів (управління будівельними проектами, управління державними проектами та інші).

- Міжнародні стандарти IPMA. Кваліфікаційні стандарти IPMA (ICB) є основою системи сертифікації IPMA і засобом оцінити рівень кваліфікації в сфері управління проектами на практиці. Даний стандарт є основоположним для професіоналів і зацікавлених сторін, оскільки встановлює критерії знань і досвіду, якими повинні володіти менеджери проектів, програм і портфоліо.

- Міжнародні стандарти ISO.

Сьогодні управління проектами – великий бізнес. Згідно з результатами дослідження аудиторської компанії Anderson Economic Group, проведеного на замовлення Інституту управління проектами (PMI) в 2006 році більше 24,4 млн співробітників брали участь у проектах в 11 найбільших країнах світу. До 2016 року їх число за підрахунками зростає до 32,6 млн.

UPMA (Ukrainian Project Management Association) – Українська асоціація управління проектами проводить підготовку проектних менеджерів за такими стандартами: чотирирівневою системою сертифікації IPMA, японським стандартом P2M, а також проводить підготовку за сертифікаційною програмою технологічної



зрілості організацій CP3M (Company Project Management Maturity Model - модель зрілості проектного менеджменту компанії).

IPMA виділяє компетенції управління проектом за трьома напрямками: технічні, поведінкові, контекстуальні. Наведені компетенції розроблені на основі Керівництва з питань визначення компетентності Версії 2.0 (Competence Baseline Version 2.0), складеного IPMA. Головний центр уваги IPMA Competence Baseline Version 2.0 сконцентрований на описові знань та досвіду, необхідних для рішення технічних питань у сфері управління проектом. Додатково ІСВ звертається до аспектів особистого ставлення керівника проекту до роботи та загального контексту управління проектом.

Елементи поведінкової компетенції засновані на низці посилок на джерела, що описують елементи поведінки та особистого ставлення, які входили у склад ІСВ Версії 2. Серед таких елементів українські вчені Бушуєв С.Д. та Бушуєва Н.С. [2] називають, зокрема, лідерство, участь та мотивацію, творчість, орієнтацію на результат (один з базових елементів Р2М), продуктивність, надійність, розуміння цінностей. Цей напрям включає персональні якості та навички менеджера проектів. Основою для професійної поведінки служить проектна ситуація, і в цьому випадку слід брати до уваги елементи «технічної», «контекстуальної» компетенції, які у кожній окремій ситуації можуть відрізнятися.

Так само, при формуванні методологічної бази і виборі підходу управління проектами, необхідно враховувати існуючу в компанії методику управління проектами, що характеризуються такими параметрами як:

- частка проектів в бізнесі, характер реалізованих проектів,
- рівень зрілості існуючої системи управління проектами,
- рівень підготовки і менталітет співробітників компанії,
- наявність і рівень інформаційних технологій.

Однак варто зауважити, що всеохоплюючої системи з міжнародних стандартів з проектного менеджменту немає і, на думку багатьох експертів, бути не може. Це пов'язано як з принциповою неможливістю комплексної стандартизації діяльності в системах інноваційної діяльності (специфіка сучасних проектів як системи), так і з недоцільністю розробки стандартів по великому колу питань сучасного проектного менеджменту.

Більш того, стандарти завжди є палицею з двома кінцями. З одного боку, вони нормують проектну діяльність, тобто відповідають на питання «як правильно робити?». А з іншого боку, межі стандартизації проектною діяльністю як «унікальної» (за визначенням) сильно залежать від типів і видів інноваційних проектів, що знаходяться в дуже великому інтервалі щодо змін навколишнього оточення проекту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мазур И. И. Управление проектами: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге. Москва: Омега-Л, 2010. 960 с,

2. Бушуев С.Д. Современные подходы к развитию методологий управления проектами / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева // Управление проектами та розвиток виробництва. - 2005. - № 1. - С. 5-19. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2005\\_1\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2005_1_2)

3. Федисин І.Б. «Управління інноваційними проектами» (опорний конспект лекцій для студентів спеціальності 8.18010012 «Управління інноваційною діяльністю») / І.Б. Федисин. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016 – 141 с.

## **УДК 336**

**Химич І.Г., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### **КОЛЛАБОРАЦІЯ: МОЖЛИВІСТЬ ЧИ НЕОБХІДНІСТЬ?**

**Khymych I.G., Tymoshyk N.S., Podvirna T.V.**

#### **COLLABORATION: KIND OF OPPORTUNITY OR NECESSITY?**

Процес співпраці на досягнення позитивного результату не є чимось новим в сучасному бізнес-середовищі. Проте, чи дійсно потрібна таке співробітництво – це інше питання. В теперішньому світі бізнесу все набирає кардинально нових та навіть дещо абстрактних форм ведення власної діяльності. Не виняток цьому й співпраця, яка може відобразитися не тільки на рівні виконання спільних завдань двома працівниками, але й може бути представлена об'єднанням двох чи більше різного роду організацій для спільної діяльності над певним проектом. Власне, такий вид співробітництва називається колаборацією – організованим процесом спільної діяльності в будь-якій галузі декількох працівників, а подекуди й кількох організацій (фірм, підприємств, компаній тощо) з різних галузей для загального досягнення спільних цілей, задач та мети, при цьому здійснюється надзвичайно важливий обмін власними знаннями, досвідом, навчанням, а також відбувається досягнення певного рівня узгодженості та консенсусу виконання, закріплених за кожним із учасників цього процесу, обов'язків.

При цьому, варто пам'ятати, що здійснення даного процесу потребує чіткого контролю. Тому, організовуючи колаборацію необхідно забезпечити координатора цього процесу як для оцінки виконання поставлених обов'язків учасників, так і для аналізування досягнутих результатів в процесі їхньої спільної справи.

Необхідність співпраці в такому варіанті полягає в тому, що не завжди і не у всіх існує можливість здійснювати різноманітні дослідження, використовувати різні види ресурсів тощо, адже, на це потрібні кошти, інколи навіть дуже значні. Отож, найкращим виходом з такої ситуації виступає якраз спільне об'єднання зусиль для отримання позитивного кінцевого результату всіма залученими учасниками цього процесу.

Наприклад, якщо для розробки нового проекту потрібне дороге обладнання для проведення певних досліджень, то чи доцільна його разова закупівля для компанії, звичайно, ж ні. Найкращим варіантом виступає залучення певної організації, яка матиме це необхідне обладнання, до спільної роботи над даним проектом. Іншими словами, тут відбуватиметься об'єднання трудових та виробничих ресурсів, з врахування технічних та фінансових аспектів щодо розробки майбутнього проекту. Якщо ж мова йде про різноманітні дослідження наукового спрямування, то в даному варіанті потрібно задуматися чи варто здійснювати перенавчання власних працівників, або чи варто наймати певного спеціаліста в цій галузі тощо. Одним із способів виходу з даної ситуації може виступити тимчасове залучення необхідного кваліфікованого фахівця для виконання поставлених завдань.

Крім цього, за міжнародними дослідженнями, в теперішній час досить великої популярності набирає міжнародна форма колаборації. Особливо, це стосується сфери інновацій. Адже, саме тут помітна значна тенденція об'єднання як вчених, так і різноманітних організацій, які спільно працюють на досягнення спільної мети, а також на втілення спільних інтересів.

**УДК 338.001.36 338**

**Шерстюк Р.П., Кирич Н.Б., Керничний А.Я., Керничний Б.Я.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ГОСПОДАРСЬКА ТА ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНОСТІ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ  
УКРАЇНИ**

**Sherstiuk R.P., Kyrych N.B., Kernychnyj A.Ya., Kernychnyj B.Ya.**

**ECONOMIC AND FINANCIAL STABILITY OF AN ENTERPRISE IN THE  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONTEXT OF UKRAINE**

В умовах проведення в Україні радикальної економічної реформи, питання забезпечення господарської та фінансової стабільності переробних підприємств набуває все більшого значення. Досягнення поставленої мети повинно відбуватися на основі підвищення ефективності використання всіх засобів та ресурсів у відповідності до концепції переходу України до сталого розвитку та інших програмних документів з соціально-економічного розвитку держави, пропонованих Кабінетом Міністрів України на перспективу.

Одним із засобів досягнення цієї мети є цілеспрямоване управління факторами впливу, що забезпечують економічну стабільність функціонування підприємства. Основним чинником стабілізації та джерелом нарощування виробничих можливостей, інтенсифікації суспільного виробництва є ефективне та раціональне використання ресурсів, роль яких помітно зростає в умовах державної незалежності, економічної самостійності господарюючих суб'єктів, коли залучення нових ресурсів значною мірою визначаються як наявним потенціалом, так і грамотною політикою їхнього ефективного використання. За цих обставин на особливу увагу заслуговує економія матеріальних ресурсів через їхню невідтворюваність, природну обмеженість і зростаючу вартість.

Застосування протягом минулого, посттоталітарного періоду здебільшого адміністративних методів управління негативно вплинуло на господарську та фінансову стабільність функціонування переробних підприємств. За умов розвитку ринкових відносин та використання економічних методів управління, подальшої розробки вимагають організаційно-економічний механізм забезпечення стабільного розвитку підприємств та питання вдосконалення управління, визначення впливу на його ефективність організаційних та техніко-економічних факторів. Економічні методи забезпечують поєднання інтересів держави та трудових колективів. У свою чергу, необхідність посилення впливу організаційних та техніко-економічних факторів на господарську та фінансову стабільність функціонування підприємств обумовлює актуальність досліджуваної проблеми.

В економічній літературі відсутня чітка методологія реалізації стратегії сталого розвитку підприємств. Реалізація стратегії найменш формалізована частина стратегічного управління та найбільш невизначена з точки зору забезпечення кінцевого результату.

Забезпечення стабільного розвитку підприємств не можливе без розробки та застосування організаційно-економічного механізму управління, який впливає на ці процеси. В свою чергу, сталий розвиток суспільства передбачає стабільне функціонування всіх галузей економіки, виробничої і невиробничої сфер та їх висхідний, поступальний рух. Для послідовного і логічного розгляду цих завдань ми пропонуємо програму дослідження цих проблем та проблем управління через вплив організаційно-економічних та технологічних факторів на фінансову та господарську стабільність функціонування підприємств.

На нашу думку, усі фактори, що впливають на рівень господарської і фінансової стабільності, можна поділити на дві великі групи: тактичні та стратегічні. До тактичних факторів слід віднести ті, які впливають на рівень господарсько-фінансової стабільності підприємства. До стратегічних чинників належать ті, які впливають на досягнення певного рівня господарсько-фінансової стабільності у перспективі. Крім цього, до них слід віднести помилки у стратегії управління, політиці фінансування тощо.

Потрібно зазначити, що фактори, які впливають на фінансову стійкість, можна поділити на внутрішні та зовнішні. Відповідно до цього можна визначати внутрішню та зовнішню фінансово-господарську стабільність. Внутрішня господарсько-фінансова стабільність підприємства відображає такий стан його ресурсного потенціалу, матеріально-речової та вартісної структур виробництва і таку його динаміку, за наявності якої забезпечуються стабільно високі результати господарсько-фінансового функціонування підприємства. В основі досягнення внутрішньої стабільності підприємства лежить своєчасне і гнучке управління внутрішніми та зовнішніми факторами його діяльності.

Зовнішню стабільність слід визначати на основі стабільності економічного середовища, в рамках якого здійснюються господарські операції підприємства. Вона досягається відповідним макроекономічним регулюванням ринкової економіки.

Можливе виділення так званої спадкової стабільності, що визначається наявністю певного запасу міцності, досягнутого підприємством за період його попередньої діяльності, і яка захищає від впливу несприятливих дестабілізуючих факторів.

Отже, на наш погляд, стабільним є такий господарський суб'єкт, який за рахунок використання впливу техніко-економічних факторів, власних засобів, покриває засоби, вкладені в активи (основні фонди, нематеріальні активи, обігові засоби), не допускає не виправданих ресурсних витрат дебіторської та кредиторської заборгованості, здатний забезпечити безперервність процесу виробництва та реалізації, здійснює постійне розширення й оновлення процесів виробництва, забезпечуючи вимоги концепції сталого розвитку суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку// Інформаційно аналітичний збірник. Вип.4. – К.: Інститут аграрної економіки УААН, 2000. – 66 с.
2. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 291 с.
3. Березін О. В. Проблеми функціонування продовольчого ринку України: Монографія. – К.: Вища школа, 2002. – 211 с.
4. Бойчик І. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. – К.: Атіка, 2002. – 480с.
5. Мельник Л. М. Розроблення системно-інтегрованого методичного підходу до оцінювання рівня досягнення сталого розвитку промислових підприємств на основі бізнес-індикаторів / Л. М. Мельник // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2017. - Т. 22, Вип. 11. - С. 136-141. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_11\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_11_29).

**УДК 351.336**

**Шимків Л.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **СПІВПРАЦЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ З ПУБЛІЧНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ**

**Shymkiv L.V.**

### **COOPERATION BETWEEN BANKS AND WITH PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS**

Банківська сфера – одна з найважливіших галузей у кожній країні. Саме від стабільної роботи фінансової системи та банків залежать добробут населення та його впевненість у майбутньому. Банки розширюють фінансові можливості фізичних та юридичних осіб, а також різного роду публічних та державних організацій, дозволяють ефективно розпоряджатися наявними коштами. Вони зберігають, перерозподіляють та примножують гроші в державі й, відповідно, сприяють швидшому зростанню економіки країни.

Банківська система може нести в собі як позитивний, так і стримуючий вплив на економічний розвиток у державі, даний вплив здійснюється через чинники попиту, чинники пропозиції та чинники розподілу, тому досягти найкращих темпів економічного зростання без розвиненої банківської системи неможливо.

Сучасне банківське обслуговування вражає своєю доступністю завдяки розвитку дистанційного обслуговування клієнтів і масштабністю, яка досягається шляхом пакетного обслуговування і різноманітних перехресних сервісів. Особливості функціонування банківських установ у сфері обслуговування публічних організацій впливають на показники роботи публічних організацій та ефективність публічної влади на місцевому та національному рівнях.

Метою роботи є аналіз взаємодії банківських установ з публічними організаціями та впровадження високої якості надання ними адміністративних послуг.

Наявність ефективних публічних організацій впливає на покращення стандартів життя в країні та економічну стабільність. У сучасному суспільстві відбуваються зміни, через які необхідно створювати високоефективні публічні організації, які належним чином будуть виконувати усі функції та поставлені завдання. Рівень ефективності такої організації залежить від багатьох факторів, найбільш вагомими з яких є :

- зменшення кількості затрачених ресурсів та зниження вартості;
- зменшення часу, впродовж якого надаються адміністративні послуги;
- співвідношення кінцевого продукту і кінцевого результату.

Банки відіграють велику роль у забезпеченні ефективної роботи публічних організацій. Перш за все, банк – це кредитно-фінансова установа, яка здійснює свою діяльність на підставі банківської ліцензії та має право надавати банківські послуги згідно Закону України “Про банки і банківську діяльність”. В Україні ведуть свою діяльність як публічні акціонерні товариства або кооперативні банки.

Банки в Україні є посередниками між центральним Банком та своїми клієнтами. За допомогою центрального банку публічні організації ведуть свою діяльність, отримують кошти, які надходять в державний бюджет, а також мають можливість отримати довгострокові кредити. Основним видом банківської діяльності є кредитування, яке здійснюється на засадах строковості, платності і гарантованості.

Для того, щоб організація максимально розвивалась і показувала високі результати, необхідно правильно мотивувати працівників, швидко пристосовуватись до нових умов праці та нововведень, реагувати на зміни в зовнішньому середовищі,

прогнозувати виявлення можливих труднощів з метою швидкого їх подолання, бути конкурентоздатними та вести свою діяльність для максимального задоволення потреб споживачів.

Якщо проаналізувати роботу публічних організацій впродовж останніх років, то можна виявити, що дотримується стандартний класичний процес. Суспільство змінюється і тому необхідно швидко пристосовуватись до інновацій і впроваджувати їх у діяльність організацій публічної сфери.

Основним завданням на сьогодні є розроблення та покращення процесу надання послуг публічними організаціями мешканцям регіону. Співпраця банківських установ з публічними організаціями має такі особливості:

- надання фінансової допомоги публічним організаціям;
- участь у благодійних проєктах, фінансування благодійних фондів;
- публічні кошти витрачаються ефективно, підзвітно та зорієнтовані на досягнення цілей публічної організації;
- створення централізованої системи обслуговування клієнтів.

Банки пропонують такі послуги, як швидка оплата комунальних платежів, не виходячи з дому за допомогою електронних носіїв, без комісії та в будь-який час, вільний доступ до рахунків, фінансова допомога при відкритті власного бізнесу та проєктів, надання кредитів на вигідних умовах та створення комфортних умов обслуговування для клієнтів.

При співпраці банківських установ та публічних організацій працівники мають можливість отримувати платіжні картки, на які вчасно приходять кошти, це є закрита система фінансування та можливості повного контролю власних коштів.

Банки також беруть участь у фінансуванні різного роду конкурсів, проєктів місцевого та регіонального значення, озеленення міста, у допомозі соціально незахищеному населенню та ін.

Отже, сучасний етап банківської системи в Україні має великий економічний вплив на публічні організації. Проаналізувавши співпрацю банківських установ з публічними організаціями варто зауважити, що в процесі змін варто швидко приймати рішення і пристосовуватись до нововведень. Організація надання послуг населенню вимагає нововведень та нових стратегій покращення співпраці банківських установ з публічними організаціями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Електронний журнал “Державне управління: удосконалення та розвиток” включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 22.12.2016 № 1604).
2. Методичні рекомендації щодо виявлення публічних діячів та забезпечення проведення фінансового моніторингу їх фінансових операцій. Режим доступу: [http://www.sdfm.gov.ua/content/file/Site\\_docs/2016/20160127/recomendacii.pdf](http://www.sdfm.gov.ua/content/file/Site_docs/2016/20160127/recomendacii.pdf)
3. Закон України “Про банки і банківську діяльність” (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 5-6, ст.30).
4. В. Дзюблюк Високоєфективні публічні організації // Держава і суспільство. 2012. – С.133-139.
5. Н. І. Обушна Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект // Ефективність державного управління. - 2015. - Вип. 44(1). - С. 53-63.

## УДК 35

Юрик Н.Є., Ліпська В.Л., Ференц О.Т.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

### ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Yurik N.E., Lipska V.L., Ferents O.T.

### DETERMINATION OF THE BASIC WAYS OF PUBLIC MANAGEMENT

У науковій літературі поняття «публічне управління» не має однозначного трактування. У багатьох визначеннях виділяється тільки державний аспект і робиться акцент на особливості та умови протікання законодавчих процесів. Зазвичай визначення «публічне управління» охоплює змістовну складову таких термінів, як державне та місцеве управління. Іноді ці визначення можуть розглядатися окремо, як державне управління, так і місцеве управління або їх спільність і системність.

Зупинимося детальніше на визначенні «публічне управління». Дж. М. Пфіфінер і Р. Прістюс розглядають громадське управління як управління організацією і розподіл людських і матеріальних ресурсів для реалізації необхідних і прогнозованих задач. Д. Розенблум формулює таке визначення: публічне управління – це застосування правових, управлінських і політичних теоретичних положень і діяльності для здійснення законодавчих, виконавчих і судових державних законів з метою нормативного служіння суспільству комплексно або окремими його елементами. Дуайт Вальдо акцентує увагу на тому, що публічне управління необхідно розглядати як майстерність і наукову діяльність в управлінських процесах по відношенні до справ держави. Родоначалник теоретичних основ організаційної діяльності публічного управління Вудро Вільсон дав наступне трактування публічного управління: деталізоване та систематичне використання права. Публічне управління формується на функціях держави та з причин і факторів управляти його діловими процесами, тими елементами, які базисно (спочатку) мають відношення до компетенції публічної влади. І. М. Барціц зазначає, що під публічною владою загально прийнято розуміти владу державну та місцеву (місцеве самоврядування), якій властиві відмінності з іншими видами влади. Жиль Гюльельмі відзначав, що публічну владу необхідно розглядати, як переважання лідируючих позицій взаємовідносин керівників по відношенні до керованих позицій при здійсненні певних умов: присутність певних відмінностей між керівниками та керованими; ймовірність постійного контролю над управліннями і їх суспільними справами. Л. Келлер виділяє наступні характеристики «нового» публічного управління: «трансляція владних прав і реалізація еластичності; реалізація продуктивності діяльності, контроль і постачання підзвітністю; формування конкуренції, використання ринкових інструментів; надання потрібних споживачам державних послуг, повна орієнтація на споживача; поліпшення управління людськими потенціалами; нормалізація інформаційних складових; поліпшення якості правового впливу; використання стилів управління з приватної (внутрішньої) сфери». Таким чином, можна говорити про певну вузьку спрямованість та відсутність управлінських компонент (управлінської сегментації у вигляді управлінського рішення).

Нерідко «публічне управління» вважається синонімом терміну «публічний менеджмент», що у своїй основі є неправильно. Термін «менеджмент» є англосаксонським за походженням з латинськими першоджерелами. Існує наукова думка, що менеджмент розглядається як вид управлінського впливу (вплив на систему або організацію для реалізації обумовлених цілей), а також як процес керівного впливу

(вплив на людські потенціали для досягнення певних управлінських завдань). Управління публічним сектором необхідно спочатку розглядати як застосування правових, політичних та управлінських теорій і процесів для здійснення виконавчих, нормативних та судових державних основ для сервісної орієнтації діяльності у суспільстві. Один із засновників організаційної теорії публічного управління – американський президент Вудро Вільсон ґрунтовно та системно сформулював, що громадське управління необхідно розглядати як сегментоване та постійне використання права у сучасному розвитку суспільства.

Управлінське рішення щодо розвитку стратегії публічного управління є підсумковим показником ситуаційного вивчення, обрання найкращої версії розвитку державного сектору та розроблення певного плану. Весь цей комплекс заходів спрямований на здійснення обумовленої на державному та місцевому рівнях мети, при цьому найважливіше отримання управлінського рішення нерозривно взаємопов'язане з основною метою публічного управління, стратегічним і тактичним менеджментом. У сучасних умовах стратегія розвитку публічного управління представляє собою процес реалізації обов'язків органами державної влади, а також іншими публічними органами та посадовими особами, для яких виділені певні управлінські повноваження у майбутньому. Ми вважаємо, що досягнення цілей публічного управління неможливо без організації та координації людських потенціалів, без застосування додаткових сил як держави, так і організації взаємодій інтересів на різних рівнях, суспільних процесах.

На публічне управління великий вплив мають проблемні аспекти як світової, так і внутрішньої політик. Існують певні проблеми розроблення та прийняття управлінських рішень з розвитку стратегії публічного управління. Особливості розроблення управлінських рішень у публічному управлінні: широта та неточність формулювання проблематики; недостатнє застосування методів стратегічного планування розвитку управлінського рішення; відсутність можливих варіантів (альтернативного) управлінського рішення; неузгодженість і неточність процесу прийняття управлінських рішень; особливості об'єктів і суб'єктів публічного управління. Бар'єри, пов'язані з реалізацією публічного управління на внутрішньому рівні наступні: неточні орієнтири керівника по розв'язуваній проблематики, всередині компанії; похибки при розгляді зовнішнього середовища; невміння видозмінювати інструментарій в умовах довгострокової стратегії. Організаційна проблематика полягає у наступному: неточна відповідність певних цілей дійсним обставинам публічного сектору; велика кількість прийнятих рішень на рівні публічного управління; недостатній рівень узгодженості інтересів державного та місцевого управління; недоліки передачі та перевірки за виконанням управлінських рішень у публічному управлінні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Колодій А. Концепція публічного (нового) врядування в її застосуванні до демократичних і перехідних систем [Текст] / А. Колодій // Демократичне врядування: наук. Вісник. – 2012. – Вип. 10. – С. 3-22.
2. Rosenbloom D.H. Public Administration: Understanding Management, Politics and Law in the Public Sector. 4th ed. – New York: McGraw-Hill, 1998. – P. 4.
3. Waldo D. What is public administration // Public Administration: Concepts and Cases / Ed. Richard Stillman. – Boston: Houghton Mifflin, 1988.
4. Wilson W. The Study of Administration [Наука государственного управления] // American Political Science Quarterly. – 1887. – Vol. 2. – № 2. – P. 197–222. 5 Барциц И.Н. Система государственного и муниципального управления: учебный курс: В 2 т. Т. 1. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 464 с. – С. 15.



**УДК 330**

**Яськова Т.О.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **РОЗРОБКА НОВИХ ПРОДУКТІВ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Yaskova T.O.**

### **NEW PRODUCT DEVELOPMENT BY DOMESTIC ENTERPRISES**

З кожним роком смаки споживачів все більше змінюються, що зумовлює наростання конкуренції, появу нових продуктів і вдосконалення та впровадження нових технологій. Тому підприємства для того, щоб зберегти свою конкурентоспроможність та захистити власні позиції на ринку, повинні навчитися не тільки зберігати своє становище і частку на ньому, а й розширювати межі раніше завойованих частин шляхом запуску різноманітних новинок і зацікавлення ними споживачів.

Для того, щоб створити новий продукт, потрібно пройти складний процес з багатьма рівнями, залучаючи засоби, набутий досвід, знання та інше. Потрібно усвідомлювати, що на його створення будуть використані значні матеріальні затрати, технології. На жаль не всі вітчизняні підприємства мають можливість це робити.

Створення нових продуктів пов'язано з розробкою та реалізацією проектів. Під проектом, в даному випадку, варто розуміти задум і впровадження ідеї. З цього і розпочинається шлях товару. Найчастіше щоб знати що потрібно виводити на ринок, варто запитати у суспільства, провести опитувати, зібрати та провести аналіз інформації, систематизувати всі результати і отримати відповідь про дійсні потреби споживачів. Перш за все потрібно визначитися з концепцією товару, його описом та характеристикою, а тоді вже презентувати його споживачам. Центральним елементом створення інноваційного продукту є конструкторське проектування, що визначає розміри, вигляд, форми, техніко-експлуатаційні та економічні показники продукту. Успіх спроектованого товару залежить від пов'язаних між собою внутрішніх та зовнішніх чинників. До ринкових чинників відносять попит, оборот, позицію конкурентів. До виробничих - витрати, основні засоби, організацію виробництва. До організаційних - концепцію, кадри, організаційну структуру, планування, контроль.

Для розробки нових продуктів на вітчизняних підприємствах доцільно застосовувати такі пропозиції:

1. Коли приймають рішення за проектом варто враховувати думку споживачів, виробничі та сервісні можливості.
2. Для якісного виготовлення продукції потрібно забезпечити успішну взаємодію підрозділів на підприємстві.
3. Для ефективного проектування повинні тісно взаємодіяти між собою відділ розробки та виробництва, відділ маркетингу та збуту, дизайнерський відділ, відділи фінансів та технічного контролю. В підсумку робота цих відділів гарантуватиме про якість нового товару.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гевко І.Б. Управління процесом розробки і освоєння виробництва нових виробів: Підручник. – / [І. Б. Гевко, Б. М. Гевко]. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. - 199 с.

**УДК 338.242**

**Крочак В.В.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ІСТОРІЇ РОЗВИТКУ РЕСТОРАНІВ ТЕРНОПОЛЯ**

**Krochak V.V.**

### **RESEARCH OF THE HISTORY OF TERNOPIIL'S RESTAURANTS DEVELOPMENT**

Калина», «Росія», «Світанок», «Українська ніч», «Москва» – ці назви у сучасної тернопільської молоді, очевидно, жодних асоціації не викликають. Але колись це були модні і процвітаючі ресторани, разом із «Файним містом» та «Тернополем» – теперішніми патріархами закладів харчування нашого міста. Особливе місце займає серед них і «Хутір», який діяв як колись, так і тепер, але це дещо інша історія. Забули уже всі й про «Сніжинку» з «Вогником» та «Казку» з «Меридіаном» – дитячі та молодіжні кафе з молочними коктейлями за одинадцять копійок та кавою за двадцять шість.

За останні двадцять п'ять років на зміну їм прийшли зовсім інші заклади харчування – красиві, вишукані, стильно оформлені, з яскравими вивісками, елегантними вітринами і власними оригінальними фірмовими стравами. Всі вони, звичайно, приватні. Загалом, тепер практично в кожному мікрорайоні, а особливо в Центрі, що не крок, – то піцерія, кафе або кав'ярня – на будь-який смак та гаманець. Колись ж, так багато закладів не було, давайте спробуємо повернутися на двадцять років назад - від «Вареничної» до «Європи».

Традиційні радянські заклади харчування були розраховані на широке коло відвідувачів, незалежно від займаної посади, статусу, статків. Там харчувалися усі без винятку: і студенти, і прокурори. Якщо поринути спогадами в ті часи, то в уяві відразу постають довгі черги у їдальнях чи кафе, у кожного відвідувача в руках піднос, а біля прилавків стоять жінки у білих накрохмалених фартухах та ще більше накрохмалених головних уборах.

Кафе «Варенична» відкрили в Тернополі у 1958 році, і проіснувало воно до 1994-го. Саме тоді на його місці заснували приватне підприємство «Діана», а згодом там постав ресторан «Європа».

«Варенична» запам'яталась як вітражами на величезних скляних вікнах, так і стравами. Головними з них були, звичайно, вареники, яких виготовляли шість-вісім різновидів, і пельмені. Окрім цього, в закладі пропонували бульйон, соки, пиріжки. Порція вареників коштувала 13-15 копійок, а пельменів – 28 копійок. Відкривався заклад о сьомій тридцять. Отож тернополяни, студенти, приїжджі, усі, хто був тут у відрядженні, мали можливість тут поснідати і з прекрасним настроєм вирушити далі в своїх справах.

Вареники ліпили вручну, а пельмені привозили з кафе «Космос», де стояв автомат для виготовлення пельменів-напівфабрикатів. Фірмовими були «Тернопільські» вареники – зі шкварками, начинені гречкою та сиром, а також вареники з картоплею та сиром. Розходились ці вироби з тіста на «ура»: щодня продавали близько триста порцій. До речі, діяла там звична для того часу безготівкова система: відвідувачі купували талони і з ними прямували на лінію роздачі, де два-три кухарі обслуговували людей.

**УДК 658.5**

**Шведа Н.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПРИЧИНИ НЕОБХІДНОСТІ ФОРМУЛЮВАННЯ МІСІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

**Shveda N.M.**

### **NECESSITY FOR THE COMPANY'S MISSION FORMULATION**

Будь-яке підприємство здатне успішно конкурувати в ринковому середовищі лише за умов чітко визначених орієнтирів ведення діяльності, що визначають суть його стратегії. Процес реалізації стратегії підприємства має починатися із визначення місії, тому що перш за все стратегія має сприяти досягненню місії та цілей.

Місія – це основна причина існування підприємства. Вона відображує філософію бізнесу і може бути сформульована у вигляді заяви в простій та зручній для сприйняття формі. Вважається, що на початку 80-х років минулого століття поставивши питання «Яким є ваш бізнес?», Пітер Друкер вперше запитав про місію [1, с. 60-71]. Він вважає, що будь-яке підприємство створюється для втілення конкретної місії, при чому для комерційного підприємства місія передбачає досягнення певних економічних результатів [1, с. 34]. Проте, потрібно врахувати, що зміна концепції управління підприємством із виробничо-орієнтованої на соціально-орієнтовану має передбачити зміни у підходах до формування місії.

Дослідження 220 місій британських компаній продемонструвало, що у 83 % місій було підкреслено, що саме пропонує компанія споживачеві (сфера діяльності, основні товари, їхня якість), а у 67 % всіх місій – на кого орієнтується компанія (задоволення потреб клієнта). В США у 1992 році 100 найбільших компаній сфери промисловості та послуг вважали своїм головним завданням досягнення лідируючих позицій на ринку (47 % промислових і 65 % сервісних компаній), підвищення цінності компанії для акціонерів (відповідно 68 і 42 %), одержання прибутку (53 та 46 %), пропозицію високоякісних товарів/послуг (66 і 31 %). Проте у 1997 році досягти лідерства вважали головним призначенням 22 % компаній, зростання цінності для акціонерів – 38 %, одержання прибутку – лише 18 % [3, с. 13-14]. Очевидно, що сучасні підприємства головне своє призначення вбачають у задоволенні потреб споживачів і на основі цього досягнення власних цілей. З позиції соціально-етичного бізнесу формулювання «ідеальної» місії повторювало б сформуване В. Тарнавським: «наша компанія забезпечить найвищу якість своєї продукції завдяки поважному відношенню до персоналу та налагодженню партнерських зв'язків із клієнтами» [3, с. 14].

На основі аналізу змісту місій багатьох вітчизняних та зарубіжних підприємств визначено головні критерії успішного формулювання місії підприємства:

1. Місія має бути індивідуальною.

Місію слід формулювати виключно та конкретно для кожного підприємства, враховуючи його вихідне становище та майбутні орієнтири, а не абстрактно.

2. Місія має бути сформульована стисло, чітко, лаконічно.

Згідно проведеного у США опитування, 95-99 % директорів не могли точно відтворити текст місії свого підприємства [3, с. 14]. Для запобігання плутанини у трактуванні має бути розуміння місії саме так, як було закладено її розробниками. Правильне розуміння змісту місії персоналом стимулюватиме його до досягнення цілей.

3. Місія має відображати стратегічні цілі.

Місія вказуватиме стратегічний напрям розвитку підприємства, що, в свою чергу, прискорить та спростить процес прийняття відповідних рішень. При цьому в межах місії слід визначати принципи організації діяльності підприємства.

4. Місія має відображати переваги підприємства.

Таким чином місія сприяє розробці стратегії підприємства на основі його сформованих конкурентних переваг та ключових факторів успіху.

5. Місія має бути встановлена на тривалу перспективу.

В разі частих змін місії не створюється імідж стабільного підприємства, що негативно позначається на його сприйнятті власним персоналом та зацікавленими сторонами. При цьому місію слід коригувати відповідно до змін в умовах господарювання.

Питання необхідності визначення місії для підприємства є спірним серед теоретиків та практиків зі стратегічного управління. Тому, окресливши переваги, що надає місія підприємству, доведемо необхідність її встановлення.

Місія сприятиме визначенню вагомості конкретного виду бізнесу диверсифікованої компанії, що полегшує розподіл ресурсів та їх концентрацію у забезпеченні розвитку конкретного напрямку діяльності підприємства, тому що місія допомагає «вибору профільних або відсіюванню непрофільних напрямів діяльності» [2, с. 50].

Місія слугує орієнтиром для власників капіталу, в яку компанію потенційно буде ефективніше інвестувати кошти, адже вона часто вказує напрямки та межі діяльності підприємства, що дозволяє інвесторові певною мірою прогнозувати рівень віддачі на вкладений капітал.

Місія є основою майбутнього синергічного ефекту діяльності підрозділів підприємства, тому що «місія дозволяє оптимізувати загальну діяльність організації, розумно поєднуючи між собою цілі окремих організаційних осередків» [2, с. 51-52].

Місія визначає психологічну мотивацію працівників, які відчують себе учасниками загальної справи та розуміють свою роль і внесок у досягненні поставлених цілей підприємства. Тобто місія сприяє формуванню міцного корпоративного духу, який вважаємо одним із ключових факторів успіху підприємства.

Місія підвищує цивілізованість конкурентної боротьби, оскільки враховуючи місії підприємств, що вже господарюють на ринку, можна визначити доцільність входження на ринок або прийняти рішення про своєчасний вихід з ринку та переорієнтацію діяльності на обслуговування потреб інших сегментів, що зменшить рівень потенційно можливих втрат від зменшення масштабів або повного згорання бізнесу на ринку.

Місія має слугувати для підприємства орієнтиром, в якому напрямку розвивати бізнес. Місія не є обов'язковою умовою діяльності підприємства, але вона є необхідною за умов, коли управління підприємством організоване за принципами стратегічного.

#### **Список використаних джерел:**

1. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер : Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 398 с.
2. Смерек В. Що таке місія і кому вона потрібна / В. Смерек // Податкове планування. – 2008. – № 2 (88). – С. 47-54.
3. Тарнавский В. Миссия... Это мода, увлечение или просто формальность? / В. Тарнавский // Управление компанией. – 2002. – № 5 (89). – С. 12-17.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ

### VIII-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича: «ІННОВАЦІЇ: АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ, ВИРОБНИЦТВА, СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ»

28 березня 2019 р.

ауд. 302

11.00

м. Тернопіль

Узагальнення результатів дискусії з теоретичних та практичних досліджень щодо стратегії та перспектив, розвитку інноваційної діяльності у сфері управління, виробництва та послуг? в умовах не стабільного суспільства, показало необхідність удосконалення господарських, організаційно-економічних механізмів їх розвитку, та дало можливість виробити наступні висновки і рекомендації:

1. Сучасні господарські, організаційно-економічні механізми управління підприємствами в реформаційних умовах держави, організація виробництва та сфери послуг свідчить про необхідність системного удосконалення підходів як у державі загалом, так і у регіонах та зокрема на локальному рівнях.

2. Реформування національної економіки у постконфліктний період підтверджує правомірність та доцільність застосування в Україні світового досвіду в т.ч. у сфері управління, виробництва та послуг.

3. Рекомендувати органам державного управління повсякчас сприяти пріоритетному розвитку, впровадженню досягнень науки і техніки, НТП у рамках реалізації Програми розвитку управління підприємствами за для організації їх поступового розвитку.

4. Констатувати що упровадження інноваційних підходів у регламентуванні діяльності підприємств в умовах реформаційного суспільства повинні вирішуватися комплексно, виходячи зі специфічних особливостей розвитку національної економіки. Виходячи з цих міркувань, доцільно за для організації їх успішного та сталого розвитку організувати на громадських засадах вивчення сучасних адаптивнотрансформаційних підходів до формування інноваційних засад управління підприємствами та сфери обслуговування .

5. Повсякчасно орієнтувати промислову політику на сприяння розвитку підприємств на інноваційних засадах у контексті вступу України до Європейського Союзу.

6. Установам, підприємствам та організаціям, що безпосередньо здійснюють управління інноваційною діяльністю, доцільно вивчити можливості впровадження управління підприємствами шляхом переходу від прямого адміністрування до економічного впливу на господарську роботу.

7. Подальша трансформація суспільних процесів у руках держави дозволить перевести їх управління на якісно нову основу регламентації діяльності підприємств в умовах нестабільного розвитку держави.

Запропоновані у дискусіях економічні механізми, упровадження інноваційних засад формування забезпечення стабільного функціонування промислових підприємств та сфери обслуговування, удосконалення методології та організації цього процесу, попередження корупції як основної загрози його економічної безпеки в умовах суб'єктів господарської діяльності. Практична реалізація висновків і рекомендацій створять необхідні умови ефективного господарювання як на рівні держави, галузей національної економіки, регіонів, так і безпосередньо господарюючих суб'єктів.

*Над рекомендаціями працювали:* Андрушків Б.М., Дудкін П.Д., Кузь Т.І., Малюта Л.Я. Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Островська Г.Й., Стойко І.І., Ціх Г.В., Шерстюк Р.П., Федішин І.Б.