



POLTAVA UNIVERSITY OF  
ECONOMICS AND TRADE

# МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У НОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

**МАТЕРІАЛИ**

Міжнародної  
науково-практичної  
інтернет-конференції

(м. Полтава, 19 жовтня 2017 року)

ПОЛТАВА  
2017

**Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»  
(ПУЕТ)**

# **МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У НОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

**МАТЕРІАЛИ**

Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

*(м. Полтава, 19 жовтня 2017 року)*

**Полтава  
ПУЕТ  
2017**

УДК 005:33.012.2

M50

*Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» заборонено*

### **Програмний комітет**

- О. О. Нестуля**, голова комітету, д. і. н., професор, ректор ПУЕТ;  
**С. В. Гаркуша**, д. т. н., професор, проректор із наукової роботи ПУЕТ;  
**Л. М. Шимановська-Діанич**, д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту ПУЕТ;  
**Т. Сікорські**, експерт з ЄС фінансування Європейської наукової фундації, Інститут інновацій;  
**Ф. Дюльбеко**, професор економіки, президент Університету Оверни (Клермон-Ферран 1), постійний член Центру проектування та наукових досліджень із міжнародного розвитку, Франція;  
**Е. А. Гулієв**, д. е. н., професор, ректор Азербайджанського університету кооперації;  
**Л. А. Шавага**, д. е. н., професор, ректор Кооперативно-торгового університету Молдови;  
**С. М. Лебедєва**, д. е. н., професор, ректор Білоруського торгово-економічного університету споживчої кооперації;  
**Л. Такаландзе**, професор, спікер Ради представників Сухумського державного університету, завідувач модуля «менеджмент», Грузія;  
**В. П. Ряцєнко**, д. е. н., експерт академії наук Латвії, професор, директор програми «Підприємницька діяльність» Вищої школи менеджменту та інформаційних систем;  
**А. Бірке**, доктор наук, професор, Університет «GeorgeBogitiu», Румунія;  
**В. Юреїненс**, доктор наук, професор, Вільнюський університет, Литва;  
**С. Стефанов**, доктор наук, професор, Університет харчових технологій, Болгарія;  
**Т. Бернат**, доктор наук, професор, Щецинський університет, Польща;  
**Х. Лелівелд**, президент Глобальної ініціативи гармонізації, засновник і колишній президент EHEDG (Європейська гігієнічна інженерія та дизайнерська група), Норвегія;  
**П. Г. Перерва**, д. е. н., професор, декан економічного факультету Національного технічного університету «ХПІ».

**Менеджмент** розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 19 жовтня 2017 року). – Полтава: ПУЕТ, 2017. – 407 с. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр., англ., польс., рос. мовами.

ISBN 978-966-184-292-1

У матеріалах конференції розглядаються методологічні та практичні засади з менеджменту розвитку соціально-економічних систем в умовах нової економіки.

**УДК 005:33.012.2**

*Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.*

*За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.*

© Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2017

ISBN 978-966-184-292-1

## **СЕКЦІЯ 1. МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

---

### **РОЛЬ КАДРОВОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ У РЕГУЛЮВАННІ ТРУДОВИХ ПРАВОВІДНОСИН**

*Т. М. Білоусько, к. е. н., доцент;*

*І. Ю. Романенко, магістр*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Життєво важливі папери завжди демонструють свою життєву важливість шляхом спонтанного переміщення з місця, де ви їх не зможете знайти говорить закон Мерфі, і це справді так, адже можна сміливо сказати, що сьогодні велике значення в нашому житті мають документи з особового складу, що відображають трудову діяльність працівника і підтверджують трудовий стаж, необхідний для нарахування пенсії.

Сьогодні в умовах ринкових відносин, зі створенням великої кількості різних фірм, установ, підприємств, організацій гостро постала проблема правильного документування трудових правовідносин, організації роботи та збереження кадрової документації, що відображає актуальність теми. Майже повсюди через нечисленність і некомпетентність персоналу організації (фірми, підприємства) не надають значення оформлення, ведення та зберігання документації по особовому складу [1].

Сукупність документів, в яких зафіксовані етапи трудової діяльності працівника, називають документацією з особового складу (кадрів, персоналу).

У документації з особового складу відображується діяльність установи з питань обліку, прийняття, переведення, підготовки, перепідготовки, атестації, нагородження і пенсійного забезпечення кадрів тощо. Службові документи з особового складу є підставою для надання громадянам документів, що засвідчують їх особу, посаду, фах, а також основою для одержання пільг, стипендій, пенсій чи іншої фінансової допомоги.

Документація з особового складу використовується у довідкових справах. Мільйони громадян, практично усе працююче населення, не раз і не два звертаються за довідкою чи іншим

документом. Особливо зростає значущість документації з особового складу у час виходу працівника на пенсію [2].

Найважливіша роль цих документів у житті кожної людини найчастіше недооцінюється керівниками деяких державних та комерційних структур (хоча вони несуть персональну відповідальність за документальний фонд підприємства, установи, організації), в результаті чого кадрова документація ведеться з грубим порушенням відповідних вимог загальнодержавних законодавчих та нормативних актів (наприклад, Кодексу Законів про Працю України, Інструкції про порядок ведення та зберігання трудових книжок на підприємствах, в установах і організаціях та ін.). Таким чином, помилки при веденні кадрової документації не просто висловлюють неповагу до співробітників, але і є порушенням вимог трудового законодавства, адже ці документи є найбільш важливими документами і вимагають особливої ретельності і акуратності при оформленні, веденні та зберіганні протягом тривалого часу.

Отже, однією з найбільш важливих функцій кадрової служби установи, підприємства чи організації (або співробітника, відповідального за роботу з кадрами) є правильне документування трудових правовідносин.

Зокрема велику увагу потрібно приділяти документам, які виникають у процесі прийому, переведення, звільнення працівників, для того, щоб вони відповідали правилам формулювань чинного законодавства.

Таким чином, процедури, що виконуються кадровою службою при оформленні руху кадрів, документуються за допомогою роботи з певними документами, найважливішими серед яких є трудовий договір (контракт), накази по особовому складу, трудова книжка [3].

### **Список використаних джерел**

1. Діловодство: вимоги до документообігу установи, організації, підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://boardkirovograd.ucoz.ua/> (дата звернення 09.09.2017)
2. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/32800/> (дата звернення: 10.09.2017)

3. Документування трудових відносин. Законодавча і нормативна регламентація документування трудових правовідносин [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukreferat.com/70348/> (дата звернення 09.09.2017)

## **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗМІН НА РОЗВИТОК АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО СЕКТОРУ**

*Л. М. Болдирєва, к. е. н., доцент*

*Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка*

В агропродовольчому секторі економіки як в системі можливе зростання внутрішньої нерівноваги, зокрема за рахунок порушення існуючого балансу структурних складових агропродовольчого сектору, що можна кваліфікувати як зростання кризових явищ. Кожна система, в тому числі агропродовольчий сектор, на наш погляд, має свої «вузькі місця» – структурні складові з обмеженим ресурсом використання, функціональність яких порушується і зумовлює дестабілізацію усієї системи. Якщо одним з таких елементів економіки України в даний час, на переконання фахівців, є банківська система, то в агропродовольчому секторі «вузьким місцем», на наш погляд, є застаріла матеріально-технічна база та низькопродуктивні, енерговитратні технології (це стосується як сільського господарства, так і промисловості, що переробляє сільськогосподарську сировину та виробляє продовольство).

Тому в міру зростання внутрішньої нерівноваги (невідповідність матеріально-технічної бази сучасним потребам виробництва) агропродовольчий сектор як система наближається до біфуркаційної точки, де еволюційний шлях розвитку агропродовольчого сектору розгалужується. При цьому слід зазначити, що протилежним еволюційному типу розвитку є біфуркаційний тип – нестабільний, нестійкий, який передбачає можливість катаклізмів, тобто миттєвого переходу системи до якісно нового стану. Економічні кризи та соціальні катастрофи породжені біфуркаціями. Аналіз підходів до тлумачення категорії «біфур-

кація» засвідчує, що розуміння її змісту таким чином, біфуркація – це:

- точка, в якій система стає чутливою до зміни своїх параметрів, втрачає стійкість, стабільність;
- точка, в якій відбувається розгалуження траєкторії системи, здійснюється вибір подальшого шляху розвитку;
- якісна невизначеність системи, боротьба її якостей;
- набуття нової якості системи, зміна структури соціально-економічної системи;
- джерело інновацій і диверсифікації, момент виходу підприємства з кризи

Проведені нами дослідження дозволили встановити, що точками біфуркацій за останні тридцять років (1985–2015 рр.) в Україні стали значні соціально-економічні зміни у формах державного управління та власності, які безпосередньо вплинули на розвиток агропродовольчого сектору:

1-а точка – так звана «перебудова» в колишньому СРСР, до складу якого входила Українська РСР, певна лібералізація економічних процесів, створення економічних та психологічних передумов для формування ринкових відносин (1985–1990 рр.);

2-а точка – розпад Радянського Союзу, початок ринкових перетворень в Україні шляхом переходу від централізованої планової економіки до ринкових засад її функціонування (1991–1992 рр.);

3-я точка – перетворення колгоспів в колективні сільськогосподарські підприємства, розпаювання сільськогосподарських угідь (1995 р.), подальше формування (1999–2000 рр.) на їх основі ринкових організаційно-правових форм господарюючих суб'єктів (акціонерних товариств, виробничих кооперативів, товариств з обмеженою відповідальністю, приватних підприємств, фермерських господарств);

4-а точка – валютна криза, що обумовила 174,4 %-ву девальвацію (зростання курсу з 1,9 до 5,21 грн/дол. США) (1998–1999 рр.);

5-а точка – світова економічна криза обумовила девальвацію на 58,1 %, зростання курсу з 5,05 до 7,99 грн/дол. США (2008–2009 рр.);

6-а точка – економічна криза в Україні, викликана рядом зовнішньо- та внутрішньополітичних і економічних чинників (2014–2015 рр.). Експорт та імпорт товарів скорочується, постійне коливання курсу національної валюти;

7-ю точкою біфуркації в сільському господарстві, на наш погляд, може стати набуття сільськогосподарськими землями статусу приватної власності й формування ринку землі.

Таким чином, у біфуркаційній точці агропродовольчий сектор стає дуже чутливим до впливів зовнішнього та внутрішнього середовища. Тут вибір певного шляху розвитку може залежати від суб'єктивного фактора (керівника, власника чи групи людей, які представляють орган управління на рівні держави, економіки її галузі). Тому не випадково, що в Україні при зміні політичного курсу змінюються й керівники галузями агропродовольчого сектору, стратегії їх розвитку. Якісні зміни в агропродовольчому секторі як соціально-економічній системі, що відбуваються в точках біфуркації, забезпечуються зміною атракторів і передбачають управління хаосом.

## **ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ОПТИМАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

***В. А. Власенко, к. е. н., доцент***

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Сучасний період ринкових трансформацій в окремих секторах національної економіки, галузях та сферах господарської діяльності змушує керівників багатьох підприємств шукати додаткові джерела фінансування для забезпечення свого розширеного відтворення. Необхідність постійного пошуку додаткового капіталу, як власного, так і позичкового, оптимізація внутрішньої структури та складу вже існуючого, розрахунок вартості залучення капіталу за різними формами підтверджує актуальність прове-



дення досліджень у даному напрямі і вимагає розробки практичних рекомендацій щодо формування ефективного процесу управління джерелами фінансових ресурсів підприємства в умовах трансформаційних змін.

Метою дослідження є формування авторської моделі оптимальної структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві у нових економічних умовах господарської діяльності. Для досягнення поставленої мети запропоновано етапи формування даної моделі із виділенням дій фахівців щодо формування раціональної структури джерел фінансування підприємства.

Пропонований нами підхід до структури джерел фінансування полягає у циклічній динаміці описуваного процесу, у наявності ринкових обмежень, що можуть виникнути у процесі розвитку підприємства та граничного значення частки позичкового капіталу. Рекомендований процес формування моделі оптимальної цільової структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві являє собою цикл із певних етапів, що схематично наведені на рис. 1.

Як бачимо, довгострокова динаміка підприємства, яке розвивається, складається із наведених вище управлінських циклів і може бути охарактеризована наступним чином.

Перший етап передбачає вибір критерію оптимізації та визначення цільової структури джерел фінансування на підприємстві. Метою першого етапу є встановлення фахівцями підприємства частки позичкового капіталу, яку потрібно максимізувати. Тому при виборі критерію оптимізації відповідальні фахівці мають розробляти чітко визначену на певний період структуру джерел фінансування, документально зафіксовану власниками. Якщо структура джерел фінансування на підприємстві визначена, то воно може вільно працювати із інвесторами.

На другому етапі у процесі використання позичкових коштів відбувається порівняння досягнутої структури джерел фінансових ресурсів із цільовою структурою. При досягненні цільової структури вважається, що процес формування структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві закінчено. За умови, що цільова структура не досягнута, на третьому етапі відбувається виявлення обмежень (законодавчих, галузевих, ринкових тощо).

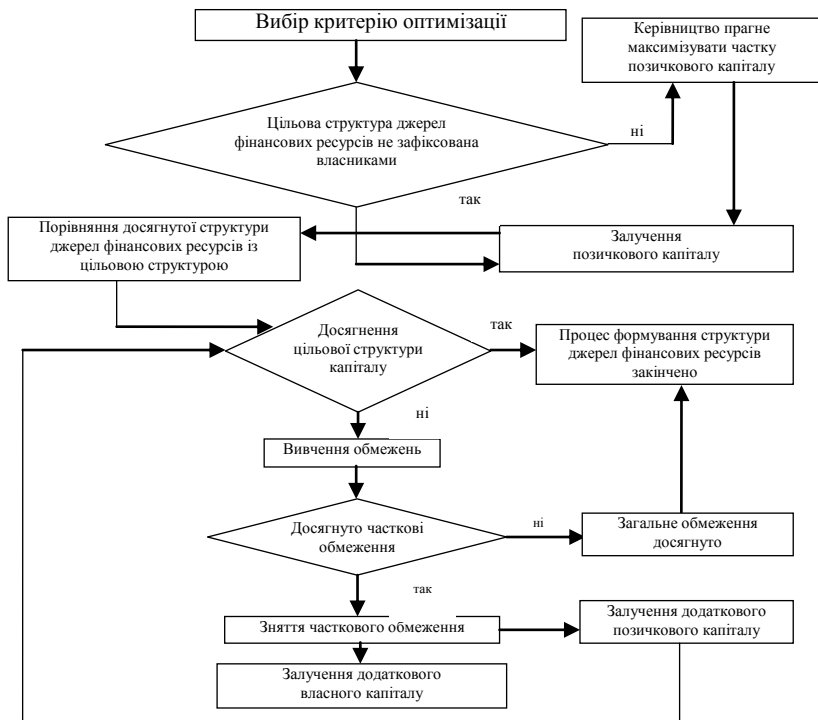


Рисунок 1 – Рекомендована модель оптимальної структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві [авторський варіант]

На основі аналізу можливостей усунення обмежень керівництво підприємства на четвертому етапі може обрати дві альтернативи формування джерел фінансових ресурсів – залучення додаткового власного або позичкового капіталу. Далі відбувається зворотний зв'язок і перехід до етапу дослідження цільової структури капіталу.

Таким чином, вище керівництво та відповідальні фахівці підприємства, які чітко не сформулювали вимоги до структури джерел фінансування, інакше кажучи, не визначили їх цільову (оптимальну) структуру, можуть використати розроблену авторську модель як інструмент формування оптимальної структури джерел фінансових ресурсів на найвищому рівні.

## МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

*Т. О. Волошина, студентка;*

*Т. В. Романчик, к. е. н., доцент*

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Конкретна історична сукупність економічних відносин, що відповідає системі продуктивних сил і взаємодіє з нею, розвивається на основі дії як об'єктивних економічних законів, так і суб'єктивних факторів, визначає сутність економічної системи суспільства.

Головним чинником існування соціально-економічної системи (організації) є діяльність людини.

Діяльність людини повинна бути організована, тобто визначені і свідомим чином впорядкована в просторі і в часі. У сучасній практичній літературі поняття «соціально-економічна система» часто ототожнюють з поняттям «організація».

Діяльність можна визначити як сукупність дій, здійснюваних людиною для отримання передбачуваного результату або досягнення будь-якої мети. Види діяльності різноманітні, а їх об'єднання в рамках організації дозволяє підвищувати її продуктивність.

Соціально-економічні системи можуть нагромаджувати досвід, самоудосконалюватись, саморегулюватись, але для їх ефективного функціонування потрібна регульована управлінська дія людини. Характерними ознаками соціально-економічної системи є периферійність, гнучкість, еластичність, надійність зв'язку, ефективність, можливість розвитку у встановлених межах, імовірність до зовнішніх дій. При незабезпеченні системою організаційних, економічних та інших заходів ефективність діяльності підприємства значно знижується.

Існування соціально-економічної системи має дві тенденції: функціонування і розвиток.

Головним чинником успішного розвитку соціально-економічної системи є нововведення, які являють собою реакції

організації на зміну внутрішнього і зовнішнього середовища, її стану і якості. І це повинні бути не спонтанні й розрізнені реакції, а цілеспрямовані і систематизовані дії, зміст і призначення яких визначається управлінням.

Зовнішнє оточення все більше стає джерелом проблем для сучасних керівників. Менеджерам необхідно враховувати зміни у зовнішньому середовищі, тому що підприємство, як відкрита система, залежить від зовнішнього світу у відношенні поставок ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів. Таким чином від керівництва залежить розвиток підприємства і менеджер повинен виявити поточні фактори в зовнішньому оточенні та запропонувати ефективні способи реагування на зовнішні дії.

Важливою складовою у внутрішньому середовищі організації є неформальні групи, які не завжди поділяють погляди членів колективу, мають свої переконання, думки про організацію та її співробітників.

Як відомо, менеджмент – це процес організації певної діяльності групи людей для досягнення поставлених перед нею цілей. Як виробничий ресурс і як його функція він безпосередньо впливає на формування виробничих витрат і ефективність господарювання. Ефективність менеджменту можна визначити відношенням певного результату від прийнятих рішень до виробничих витрат, пов'язаних з їх виконанням.

Основою діяльності менеджера є визначення цілей господарювання. Однак які б цілі не були визначені, їх можна досягти лише за умови високоефективного ведення господарства, складниками якого є оптимізація обсягів виробництва і, відповідно, виробничих витрат та максимізація доходу (прибутку).

Також, існує безліч факторів, що визначають розвиток організації. Головними з них є тип економіки, розвиток якої обумовлено виробництвом знань і заснованих на них інновацій, і аксіологія менеджменту – сукупність сучасних цінностей, що визначають особливості і основні риси сучасного менеджменту.

Важливо враховувати той факт, що суб'єктом господарювання виступає людина, що людський потенціал в постіндустріальну епоху є єдиним невичерпним ресурсом підприємства.

Взагалі соціально-економічна система є саморегулюючою системою. Це означає, що при її функціонуванні діють механізми відновлення необхідної і відносної рівноваги. Але управління тому й існує, що є, з одного боку, частиною цих механізмів, а з іншого – воно необхідне для того, щоб, спираючись на ці механізми, забезпечувати менш хворобливий і більш послідовний з погляду інтересів людини розвиток соціально-економічної системи.

## **ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ У СВІТОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР**

*О. В. Гладкова, к. е. н., доцент;*

*М. Е. Гасимова, магістрант*

*Національний фармацевтичний університет*

Характерною рисою сучасного світового економічного розвитку є високий динамізм інтеграційних процесів як в Європі, так і у світі в цілому. Для України, інтеграція – це шлях до великих змін в економіці, які може забезпечити технологічний розвиток, залучення іноземних інвестицій і нових технологій, створення нових місць, зростання конкурентної спроможності вітчизняного виробника, вихід на світовий ринок та ринок Європейського Союзу.

Європейське інтеграційне об'єднання – це об'єднання груп розвинутих країн, які взаємодіють, торгують та переміщують в серединні угруповання товари, послуги, фактори виробництва та робочу силу. Вони є зоною вільної торгівлі, але не простою, а розширеною, оскільки саме вона пропонує найбільш широкий спектр економічної та політичної мобілізації [3].

Сучасний економічний стан України спрямований на розбудову державності країни та її економіки, що є головним завданням для подальшої інтеграції у світовий економічний простір.

Зазначимо, що Україна затвердила угоди, які забезпечують механізм вільної міждержавної торгівлі з усіма країнами СНД. Держава активну включилась у світові суспільно-економічні

процеси приєднання до СОТ, що визначає стратегічну мету здобуття асоційованого місця у членстві в ЄС. На даний момент, СОТ – це організація, яка має міжнародний характер, яка включає в себе понад 149 країн світу, обсяг торгівлі яких у світовому аспекті досягає до 96 %.

Крім того, здобуття України безвізового режиму надало їй значні можливості виходу на новий, більш розвинутий рівень світових економічних відносин. 18 грудня 2015 Європейська комісія підтвердила готовність України до безвізового режиму з ЄС. Навесні 2017 року Європейський Союз завершив усі процедури для запровадження безвізового режиму. Опівночі на 11 червня громадяни України з біометричними паспортами отримали право на безвізові поїздки до країн ЄС та деяких окремих членів Шенгенської зони [1].

Сьогодні інтеграція України з Європейським Союзом – це необхідний процес розвитку економіки в цілому, розвиток якої є гарантом забезпечення добробуту та благополуччя нації.

Розвиток національного виробництва товарів та послуг – це можливість мати відкритий доступ до європейського ринку. У 2017 році прогнозується поступове відновлення експорту товарів та послуг на 3,6 %, імпорту товарів та послуг – на 2,8 %. Зростання експорту товарів очікується за рахунок збільшення фізичних обсягів поставок при збереженні низьких цін. Імпорт товарів відновлюватиметься за рахунок зростання неенергетичного імпорту (на 3,8 %) унаслідок збільшення купівельної спроможності населення та поліпшення фінансових результатів підприємств [2].

Отже, в процесі аналізу практичного значення та перспектив інтеграції України у світовий економічний простір можна визначити наступні завдання для досягнення цієї цілі: країна повинна створити передумови співпраці з ЄС та поширити їх; мати перевагу у світовій торгівлі та розподілі праці міжнародного характеру; впливати на політику макроекономічного рівня; забезпечити широкий вибір товарів та послуг; забезпечити лібералізацію українських товарів на світовому ринку; запровадити механізм вирішення спорів у зовнішній торгівлі.

В подальшому можна чекати на великі структуровані зміни в економіці України, а саме: запровадженні в державі структур, які будуть займатися забезпеченням і координацією зовнішньої економіки, інфраструктури зовнішніх економічних зв'язків; посиленні інтеграційного процесу, який буде носити активний характер; визначенні глобальних національних пріоритетів та їх збалансуванні з національними тощо.

### **Список використаних джерел**

1. BBC Україна (en-GB). 2017-06-10. Прочитовано 2017-06-12- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bbc.com/ukrainian/news-40219742>.
2. Інфляційний звіт [Електронний ресурс] / Національний банк України. – 2016. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>. – Назва з екрана.
3. Федоришина О. О. Проблеми інтеграції України до Європейського Союзу / О. О. Федоришина // Ефективна економіка. – 2014. – Вип. № 4. – С. 158–162.

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

***М. О. Годящев, асистент***

*Східноукраїнський національний університет імені Володимира  
Даля*

Ситуація, що склалася у сучасному економічному просторі, характеризується наявністю кризових явищ та негативних ситуацій політичного, соціально-демографічного, фінансового та міжнародного характеру, що знаходить своє відображення на результатах діяльності вітчизняних виробничо-господарських одиниць та зниженні їх ділової активності.

Кардинальних змін потребують існуючі управлінські заходи й механізми, які є застарілими та не відповідають цілям на можливостях підприємств, загальноприйняті методики, принципи та правила оцінки та аналізу ділової активності, звичні системи комунікацій та інформаційні ланцюги.

Тому важливого значення набуває процес формування системи управління діловою активністю підприємств з метою оптимізації її рівня та досягнення високих якісних і кількісних показників господарської діяльності підприємств, забезпеченості конкурентними перевагами, оволодінням та розширенням займаної частини товарного ринку.

Відсутність єдиної наукової думки щодо сутності «системи управління діловою активністю» як економічної категорії відзначається розрізненістю об'єктивних та суб'єктивних факторів її розвитку, важелів та інструментів взаємодії, організаційних структур тощо.

Дослідження показали, що сучасні управлінські системи, які використовуються на підприємствах, переважно відзначаються заходами, спрямованими на виживання господарських суб'єктів або здолання наслідків негативного впливу кризових ситуацій, видозміну факторів ділової активності, а не пошуком нових диференціацій та інструментів управління діловою активністю, забезпечення її оптимального стану. Такі заходи забезпечують лише часткове вирішення існуючих проблем, проте не враховують принципів цілісності та цілеспрямованості, направлених на управління діловою активністю.

Саме тому, з метою здійснення дієвих заходів щодо оптимізації рівня ділової активності, доцільно сформувати відповідну систему управління діловою активністю підприємств із зазначенням ефективних діагностичних інструментів стану й розвитку формування управлінських процесів. Основою системи стає узгодженість її ключових елементів, вибір яких характеризується комплексністю формування.

Конфігурація системи управління діловою активністю формується за рахунок ключових структурних елементів, таких як: цілі, принципи, напрями, правила управління та ін., з метою забезпечення раціоналізації використання наявних ресурсів на підприємстві, та відтак, досягнення оптимального рівня його ділової активності.

Сукупна взаємодія елементів дозволяє підприємству провести системні зміни: створити нову бізнес-модель, прийняти



складні управлінські рішення, оцінити команду. Своєчасне прийняття таких заходів створить передумови активного розвитку ділової активності підприємств не тільки у існуючому бізнес-середовищі, а й здобути стратегічну спрямованість успішного розвитку.

## **ОЦІНЮВАННЯ ЗБИТКІВ ВІД ПОРУШЕННЯ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

*Т. О. Гусаковська, к. е. н., доцент;*

*Л. М. Шимановська-Діаніч, д. е. н., професор*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Важливою складовою процесу захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності (ОІВ) у разі виявлення факту їх порушення є здійснення об'єктивної оцінки завданих правовласникові збитків. Тому не викликає сумніву проблема формування методичного забезпечення для оцінки збитків від порушення виключних прав на ОІВ.

Найчастіше при здійсненні оцінки збитків від порушень прав на ОІВ застосовуються методи підходу «ціна-кількість» засновані на твердженні про те, що вихід на ринок одиниці контрафактної продукції заміщає одиницю легальної продукції [1]. Перевагою цього підходу є простота розрахунків та наявність всіх вихідних даних для них. Інші методи, що найбільш часто використовуються оцінниками є більш точними, але при цьому і більш складними у використанні. Зокрема, метод вартості «до і після» порушення вимагає визначення вартості ОІВ безпосередньо перед порушенням та після нього, що може викликати певні труднощі. Метод «якби не порушення» передбачає розрахунок величини збитку безпосередньо шляхом вирахування суми економічного доходу, котрий отримав би власник майнових прав на ОІВ «якби не» настання події, яка спричинила збитки. При використанні зазначених підходів оцінникам та судовим експертам необхідно обґрунтовувати всі розрахунки, що не завжди можливо здійснити повною мірою.

У світовій практиці при здійсненні оцінки збитків від порушень прав на ОІВ враховують низку факторів, що впливають на діяльність підприємства та ефективність комерціалізації ОІВ. Для оцінки торгових марок найбільш розповсюдженою є система критеріїв компанії Interbrand, що включають такі фактори як лідерство, стабільність, ринок, інтернаціональність, модність, підтримка, надійність захисту. Для оцінки винаходів, корисних моделей та промислових зразків, на наш погляд, більш доцільно використовувати так звані «Фактори Georgia-Pacific», що включають набір з 15 критеріїв [3]:

- 1) роялті, отримані патентовласником;
- 2) ставки роялті, виплачені ліцензіатом при використанні інших патентів, аналогічних патенту, що фігурує в позові;
- 3) характер і сфера дії ліцензії;
- 4) політика ліцензіара та програма маркетингу з підтримки його патентної монополії;
- 5) комерційні відносини між ліцензіаром і ліцензіатом;
- 6) ефект від продажу патентованої спеціальної продукції в просуванні продаж інших продуктів ліцензіата; вартість винаходу для існуючого використання ліцензіаром в якості генератора продаж його непатентованих продуктів;
- 7) термін дії патенту та термін ліцензії;
- 8) дохідність продукту, виготовленого на основі патенту, його комерційний успіх;
- 9) корисність і переваги володіння патентом на старі способи або пристрої, якщо такі є в наявності, при використанні для розвитку подібних результатів;
- 10) природа патентованого винаходу, характер його комерційної реалізації, як ліцензіар ним володіє та використовує у виробництві, вигоди для тих, хто використав винахід;
- 11) ступінь використання виключних прав порушником, докази цінності цього використання;
- 12) частина прибутку чи продажної ціни, що може вважатися звичайною в даному бізнесі для врахування користі від ОІВ або аналогічних ОІВ;
- 13) частка прибутку, що припадає на винахід;

14) думки кваліфікованих експертів;

15) роялті, які ліцензіар (патентовласник) та ліцензіат (в даному випадку порушник) могли б узгодити, якби вони досягли згоди.

Найбільш ефективним при визначенні розміру збитків від контрафакту, на наш погляд, є змішаний підхід, що передбачає використання методів дохідного підходу та врахування впливу різних факторів на ефективність комерціалізації ОІВ.

### **Список використаних джерел**

1. Полищук И. Ю. Основные подходы, которые применяются при расчете размера ущерба при нарушениях авторских прав на компьютерные программы [Электронный ресурс] / И. Ю. Полищук. – Режим доступа: <http://www.intelect.org.ua/content/osnovnyye-podhody-kotorye-primenyayutsya-pri-raschete-razmera-ushcherba-pri-narusheniyah>. – Назва з екрана.
2. Пузыня Н. Ю. Оценка интеллектуальной собственности и нематериальных активов / Н. Ю. Пузыня. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 352 с.
3. Рыночный и затратный подходы к оценке нематериальных активов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ocenka.net/www.ocenka.net/institute/editions/files/b1c2.pdf>. – Назва з екрана.

## **РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УКРАЇНІ НА ЗАСАДАХ НАЦІОНАЛІЗМУ**

***К. В. Денисов, к. е. н.***

*Запорізький національний університет*

За роки незалежності в українській економіці сформувався ряд проблем соціального характеру, який прямо стосується працюючого населення – низький рівень оплати праці та соціальних відрахувань, стале скорочення офіційних робочих місць, тіньова (неформальна), вимушена або неповна зайнятість значної кількості українців, хаотичні зміни пільгових умов праці та виходу на пенсію, деформація ролі та місця заробітної плати в структурі доходів населення.

Проблеми визначено, настає необхідність формування методів їх рішення. Усі вони мають бути складовими частинами модерної соціальної політики. Якою має стати модерна соціальна політика в інтересах добробуту та сталого розвитку української нації? Які економічні та неекономічні інструменти слід для цього застосовувати? Спробуємо запропонувати методи вирішення окреслених вище проблем.

1. Нові замовлення, тарифні і нетарифні методи обмеження імпорту, боротьба з іноземною контрабандою, нарощування експорту промислової продукції з високою доданою вартістю, прогнозування кон'юнктури товарних ринків, зниження дебіторської заборгованості задля поповнення обігових коштів підприємств.

2. Стимулювання створення нових робочих місць для зростання показників зайнятості населення. Перспективними є саме нефінансові інструменти з огляду на обмеженість ресурсів бюджету.

3. Підвищення заробітної плати, а саме реальної.

Напрямки: а) енерго- та ресурсозбереження; б) таргетування (керованого обмеження) інфляції; в) управління дебіторською заборгованістю підприємств.

4. Макроекономічна стабільність: пільгове оподаткування, прогнозованість законодавства, зниження адміністративних бар'єрів, залучення інвестицій в створення легальних робочих місць.

5. За окремими категоріями працівників слід зберегти пільгові умови виходу на пенсію та її нарахування.

Переконані, основою модерної соціальної політики слід обрати економічний націоналізм як базову ідеологію сталого розвитку суспільства. Мету економічного націоналізму сформулюємо наступним чином – запровадити стандарти політики зайнятості та соціального захисту української нації на засадах сталого розвитку з метою досягнення соціальної та національної справедливості, а також рівноправного входження до світової спільноти.

# УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*І. О. Доценко, к. е. н., доцент*

*Хмельницький національний університет*

Діяльність підприємств у сучасних економічних умовах характеризується необхідністю ефективного використання всіх наявних ресурсів. З огляду на це, одним з найважливіших елементів системи управління суб'єктом господарювання вважається управління результатами діяльності підприємства.

В економічній літературі поняття «управління» представляє собою складний системний процес, який характеризується відповідними елементами та визначеннями, але при цьому об'єднується обов'язковою наявністю стратегічної мети діяльності підприємства.

На основі критичного осмислення існуючих підходів до управління, на нашу думку, управління результатами діяльності підприємства являє собою систему взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих процесів, які забезпечують отримання цільового результату діяльності підприємства.

Вивчаючи управління фінансовими результатами підприємства доцільно проаналізувати підходи її оцінки, так як саме вони визначають характер та мету дослідження ефективності управління та надають даному процесу специфічних особливостей, які притаманні конкретно якомусь із підходів.

В цілому, в економічній літературі [1–3] виділяють наступні підходи аналізу ефективності управління результатами діяльності суб'єктів господарювання: полікритеріальний, монокритеріальний, внутрішньо-організаційний, цільовий, системний, комплексний, селективний, фрагментарний, конкурентний, ринковий.

Кожен із підходів аналізу ефективності управління фінансовими результатами характеризує даний процес беручи за основу один чи кілька принципів положень, умов, кількості та якості критеріїв оцінки ефективності управління тощо. Так, монокритеріальний та полікритеріальний підходи розрізняються за

кількістю вибраних критеріїв оцінки; системний, комплексний, селективний та фрагментарний підходи характеризуються рівнем охоплення складових частин підприємства під час оцінки ефективності; конкурентний та внутрішньо-організаційний – відповідно до отримання ефекту для зовнішніх і внутрішніх користувачів та цілей підприємства. Таким чином, умовно можна всі підходи оцінки ефективності віднести до складу цільового підходу, тому що кожен з них залежно від мети дослідження визначає свій специфічний інструментарій та критерій оцінки. Наведені підходи оцінки ефективності управління фінансовими результатами практично повністю відображають всі можливі критерії такого аналізу.

Таким чином, в результаті здійснення саме процесу управління досягається стратегічна мета відповідної системи управління. Враховуючи класичні наукові підходи до управління результатами з урахуванням системного підходу, процес управління здійснюється у два етапи:

- формування мети і розробка стратегії підприємства;
- забезпечення ефективної реалізації досягнення стратегічної мети.

Використання системного підходу дозволяє комплексно обстежити об'єкт управління, сформулювати основні задачі процесу управління з обов'язковим визначенням послідовності виконання та побудувати ефективну систему управління доходами та витратами.

За умови поєднання системного і ситуаційного підходів значно підвищиться ефективність та результативність управління на основі аналізу відповідних чинників та показників діяльності підприємства.

Узагальнення основних підходів і методів аналізу фінансового результату підприємства дозволили конкретизувати окремі завдання вдосконалення управління підприємством. Це дозволяє ґрунтовніше аналізувати дієвості управління фінансовим результатом.

## Список використаних джерел

1. Савенко Н. Теоретичні підходи оцінювання ефективності виробництва підприємства [Електронний ресурс] / Савенко Н. – Режим доступу: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/.../1/Savenko.pdf>. – Назва з екрана.
2. Сочівець О. П. До проблеми оцінювання ефективності управління підприємством [Електронний ресурс] / Сочівець О. П. – Режим доступу: [http://archive.nbuu.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/2009\\_27/R2/Sochivets.pdf](http://archive.nbuu.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/2009_27/R2/Sochivets.pdf). – Назва з екрана.
3. Ховрак І. В. Дискусійні питання щодо трактування економічної сутності та змісту дефініції «ефективність функціонування» корпоративних структур [Електронний ресурс] / Ховрак І. В. – Режим доступу: <http://dspace.nbuu.gov.ua:8080/handle/123456789>. – Назва з екрана.

## СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СКЛАДНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

**Ю. В. Жадан**, аспірант

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Промислові підприємства як соціально-економічні системи постійно стикаються з виникненням різних факторів невизначеності та ризику, які необхідно регулювати. Стратегічний ризик-менеджмент націлений на безпосередній вплив на ризик і наслідки ризику. В даній роботі систематизовано існуючі стратегії управління ризиками. Основою систематизації тут слугує обрана стратегія управління ризиками для різних рівнів управління ризиками (рис. 1): відмова від ризику; прийняття ризику; розподіл ризиків.

1. Відмова від ризику – найбільш простий та ефективний спосіб управління, адже вона виключає прямий фінансовий вплив в разі реалізації ризикової події і витрат, що пов'язані з управлінням. Цей метод містить в собі відмову від ризику (наприклад, вихід з небажаного проекту) чи перенесення відповідальності за ризик, наприклад, на страхову компанію, постачальника, підрядника тощо[1].



Рисунок 1 – Стратегії управління ризиками та їх наслідками [авторська розробка]

2. Стратегії прийняття ризику пов'язані з усвідомленою або неусвідомленою участю підприємства в процесі управління ризиками. До форм управління ризиком відноситься:

- ігнорування ризику як такого, тобто відсутність дій в надії на нереалізацію ризикової події;

- розсіювання ризику – процес, який є зворотнім скороченню часового інтервалу чи простору.

- локалізація ризиків і їх наслідків здійснюється шляхом «відгородження» операційної діяльності, що пов'язана із надмірними ризиками.

- страхування – передача відповідальності з відшкодування можливих збитків на страхову компанію, що спеціалізується на подібних операціях, на договірних засадах, або ж самострахування (резервування підприємством необхідної кількості ресурсів);

- аутсорсинг – передача деякої частини внутрішніх операцій чи певних напрямків діяльності підприємства та пов'язаних з цим ризиків стороннім організаціям.

- зниження частоти ризику або можливості збитку – це превентивні заходи, що мають на меті зменшення ймовірності реалізації ризику

- зниження розмірів можливого збитку від ризику. Його застосування доцільно при великому чи середньому розмірі можливих збитків з невеликою частотою реалізації.



3. Розподіл ризиків або груп ризиків – розподіл ризику між підприємствами, що входять в об'єднання, на договірних умовах [2].

Таким чином, розроблена схема систематизації стратегій управління ризиками полегшує вибір способу управління для стратегічного ризик-мереджменту на підприємстві як складній соціально-економічній системі.

### **Список використаних джерел**

1. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: кол. монографія / Н. Р. Балук та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. В. Гринько; Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. – Дніпропетровськ: Біла К. О. [вид.], 2016. – 503 с.
2. Стратегічний ризик-менеджмент підприємства / Ю. В. Литюга //Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ: КНЕУ, 2012. – Спец. вип.: у 2 ч., Ч. 1: Стратегічні імперативи сучасного менеджменту / відп. за вип. С. М. Соболев. – С. 205–215.

## **МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

***О. І. Завидівська, к. е. н., доцент;***

***Н. С. Лемішко, магістрант***

***Львівський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи»***

На сьогодні одним із найбільш важливих і значущих ресурсів суспільства є людина. З започаткування школи людських відносин, людина почала розглядатися не просто як знаряддя для створення і виробництва товарів, а як особистість, як найважливіший фактор виробництва і успішного функціонування організації. Працівнику відділу персоналу потрібно стимулювати і мотивувати в роботі усіх членів колективу підприємства. Тоді кожен працівник буде залюбки ходити на роботу, завзято, старанно та сумлінно виконувати всі доручення і завдання,

надані керівництвом, а сама людина буде отримувати задоволення від роботи. У підсумку, це принесе свої позитивні результати – збільшення об’ємів прибутку, зменшення показника плинності кадрів, персонал стане більш кваліфікованим та ефективним у виконанні своїх обов’язків [1, с. 40].

Мотив – це внутрішня рушійна сила, що спонукає людину до дії. Мотивація – це сукупність зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, що спонукають людину здійснювати діяльність, спрямовану на досягнення певних цілей, з певним рівнем старання, сумлінності та наполегливості. Основною метою процесу мотивації є отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє збільшити загальну ефективність і прибутковість підприємства [2, с. 121].

В сучасній науці виділяють наступні декілька видів мотивації (рис. 1).



Рисунок 1 – Види мотивації

[складено авторами на основі аналізу джерел 3–5]

*Зовнішня* мотивація – мотивація, не пов’язана зі змістом певної діяльності, але обумовлена зовнішніми по відношенню до суб’єкта обставинами. *Внутрішня* мотивація – мотивація, пов’язана не з зовнішніми обставинами, а з самим змістом діяльності.

*Позитивна і негативна* мотивація. Мотивація, заснована на позитивних стимулах, називається позитивною [3, с. 82]. Наприклад, конструкція «якщо я приберу на столі, я отримаю цукерку» або «якщо я не буду гратися, то отримаю цукерку» є позитивною мотивацією. Мотивація, заснована на негативних

стимулах, називається негативною. Так, конструкція «якщо я приберу на столі, то мене не покарають» або «якщо я не буду гратися, то мене не покарають» є негативною мотивацією [4, с. 137].

Система мотивації персоналу є однією з найважливих складових як системи управління персоналом в організації, так і системи безпеки підприємницької діяльності. Розумно розроблена система мотивації дозволяє активізувати потенціал персоналу в напрямку досягнення мети та приносить задоволення працівнику в процесі праці через задоволення його потреб і забезпечує безпечні умови діяльності всього підприємства. Далі більш детально розглянемо матеріальну, нематеріальну та моральну мотивацію.

Найбільш розповсюдженною та ефективною для більшості працівників формою мотивації є матеріальне стимулювання праці. Система винагороди за працю організовується так, щоб працівник свідомо особисто був зацікавлений у підвищенні продуктивності праці, вдосконаленні своєї кваліфікації та надає працівнику можливість збільшувати працею свій дохід. Заробітна плата є винагородою від роботодавця в грошовому виразі, яку отримує працівник за роботу, яку визначено у трудовому договорі. Основною заробітною платою є винагорода за виконувану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Додатковою заробітною платою є винагорода за працю понад встановлені норми, трудові успіхи та винахідливість і особливі умови праці у формі доплат, надбавок, гарантій та компенсаційних виплат, премій.

Нематеріальна мотивація являє собою комплекс заходів спрямованих на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно зі зниженням витрат на компенсацію співробітникам їх трудовитрат. Під нематеріальною мотивацією розуміємо такі заохочення високоефективної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді наявних або безготівкових грошей, але можуть зажадати від компанії інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку та навчання, планування кар'єри, оздоровлення [5]. Основний ефект, який досягається за допомогою

нематеріальної мотивації – це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в компанії.

До моральних способів мотивації відноситься публічне або приватне визнання заслуг працівника. Суть особистого визнання полягає у тому, що працівники згадуються в доповідях вищого керівництва фірми або особисто представляються керівнику, отримують право підпису відповідних документів, у розробці яких вони брали участь, персонально вітаються дирекцією з нагоди свят або сімейних дат [6]. Така нагорода позитивно впливає на відчуття значущості працівника, показує йому, що його ідеї використовують та його думку цінують, таким чином мотивуючи працівника.

Сучасна практика підприємств свідчить про істотні зміни в системі мотивації персоналу. Сьогодні для працівників характерні дещо інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. На перший план працівники ставлять самореалізацію і саморозвиток (нематеріальна мотивація), а матеріальна мотивація не відіграє такої важливої ролі та не така дієва.

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації, перш за все, спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця або займаної посади: підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним більш високої відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом оволодіння новими знаннями, вміннями та навичками: поглиблення інтересу до професійного спілкування з професіоналами як в організації, так і за її межами.

Варто розуміти, що кожна людина індивідуальна, і у кожної людини є індивідуальні потреби, які вона бажає задовольнити працюючи на підприємстві, тобто при побудові системи мотивації не можна мотивувати всіх працівників однаково. При побудові системи нематеріальної мотивації потрібно враховувати не тільки рівень працівника, а й соціальний статус, вік, стать працівника, а також його психологічні особливості. Це допо-

може зробити систему мотивації більш раціонально, гнучкою та економічно ефективною.

Прикладом вище викладеного може слугувати досвід компанії Tesco, однієї з найбільш успішних мереж роздрібно торгівлі. Раптом з такої достатньо сильної компанії стали звільнятися люди. Тоді в Tesco вирішили спробувати зрозуміти, що потрібно співробітникам. Їх розбили на групи: 1) «працівники, які урівноважують роботу та особисте життя»; 2) «шукачі задоволень»; 3) «працюють, щоб жити»; 4) «живуть, щоб працювати»; 5) «хочу все». Далі фахівці з кадрів розібрали поведінку і потреби кожної групи. Наприклад, «шукачі задоволень» – більшість неодружені чоловіки або студенти – відрізняються найнижчою лояльністю, не відчують гордості за компанію, дуже цінують гроші, за невелике підвищення заробітної плати готові перейти на іншу роботу, люблять мобільність, активний відпочинок та є хороші для виконання короткострокових завдань. Таким чином були проаналізовані й інші учасники дослідження [7].

Загалом, побудова ефективної системи мотивації має базуватись на наступних складових [7]: 1) грамотний вибір методів мотивації персоналу; 2) відбір працівників на роботу, які будуть відповідати сформованій системі мотивації, яка у свою чергу відповідає фінансовим можливостям та існуючій стратегії розвитку підприємства; 3) формування грамотної мотивації, з урахуванням особливостей різних груп працівників; 4) розробка системи преміювання; 5) методи мотивації повинні охоплювати всі категорії працівників; 6) відсутність несправедливості у винагородах працівників, яка може створювати конфлікти між людьми в колективі та демотивувати їх; 7) ефект новизни, тобто необхідно постійно удосконалювати мотиваційну програму.

Важливим аспектом є залучення професійних зовнішніх консультантів консалтингових компаній, що спеціалізуються на управлінському менеджменті. Слід зазначити, що перевагу слід віддавати вітчизняним консультантам, які знають глибинні причини існуючих управлінських проблем, пов'язаних з менталітетом, національними особливостями, і з урахуванням цього розробляють шляхи оптимального їх вирішення.

## Список використаних джерел

1. Генкін Б. М. Основи управління персоналом / Генкин Б. М., Коновалова Г. А. – Москва : Высшая школа, 2008. – 287 с.
2. Иванцевич Дж. Людські ресурси управління / Дж. Иванцевич, А. А. Лобанов. – Москва : Дело, 1993. – 304 с.
3. Іванюженко Р. С. Принципи роботи з персоналом на великому підприємстві / Іванюженко Р. С, Блінов А. П. – Санкт-Петербург : Наука, 2006. – 302 с.
4. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації / Кибанов А. Я. – Москва : Инфра-М, 2007. – 512 с.
5. Іванченко Г. В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах / Г. В. Іванченко // Економіст. – 2010. – № 3. – С. 21–23.
6. Тужилкіна О. В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О. В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9. – С. 37–41.
7. Гузелевич Н. Ю. Как открыть розничный магазин: книга [Електронний ресурс] / Н. Ю. Гузелевич, Н. Э. Попова. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. – Режим доступу: <http://www.rulit.me/books/kak-otkryt-roznichnyj-magazin-read-339303-1.html>. – Назва з екрана.

## ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ПРАКТИКУ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**О. В. Зибарева**, д. е. н., доцент;

**О. В. Попадюк**, аспірант

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

За останні кілька десятиріч роль соціальної відповідальності як на глобальному та національному рівнях, так і в діяльності підприємств невпинно зростає. Для підприємства соціальна відповідальність виступає додатковим чинником формування конкурентоспроможності, розширює можливості співпраці з владними структурами, інвесторами та партнерами, приваблює додаткового споживача. Відповідно до сучасного розуміння у науковій літературі (Snider J., Hill R. P. & Martin D., 2003; Gechevski D., Mitrevska M., Chaloska J., 2016), соціальна відпові-

дальність підприємства (СВ) – це філософія його поведінки, яка є частиною системного підходу до бізнесу [1, с. 176; 2, с. 116, 120].

Не дивлячись на вигоди, які приносить соціально-відповідальне ведення бізнесу, в Україні впровадження соціальної відповідальності в практику діяльності підприємств носить суперечливий характер. Зокрема, існує ряд підприємств (в основному це крупні підприємства, корпоративного типу, які зорієнтовані як на внутрішній, так і на зовнішній ринок), які керуються в своїй діяльності принципами, проголошеними Глобальним договором ООН та іншими нормативними документами, розгортають соціальні проекти, демонструють прозорість діяльності, щорічно публікуючи соціальні звіти, активно долучаються до соціальних та екологічних ініціатив місцевих громад, ведуть добротинну діяльність, створюють комфортні умови функціонування та співробітництва для стейкхолдерів. Проте, суттєва частка підприємств, особливо на периферійних депресивних територіях, поки що не готові (а часто-густо й не бажають) змінювати орієнтири розвитку в сторону посилення соціальної складової ведення бізнесу, керуючись в своїй діяльності більшою мірою корисливими мотивами. Крім того, на таких підприємствах підтримується практика виплати зарплати «в конвертах», що стимулює тіньову зайнятість, порушуються принципи прозорості ведення бізнесу, відсутні соціальні звіти, діяльність профспілкових організацій носить напівформальний характер, порушуються стандарти безпеки праці, екологічні норми ведення бізнесу, благодійна діяльність обмежується одноразовими піар-акціями тощо. Цьому також сприяє відсутність на державному рівні єдиного нормативного документа, що регулює питання соціальної відповідальності на всіх рівнях управління, який би давав орієнтири для розвитку бізнесу та суспільства. Таким документом могла б стати Національна стратегія корпоративної соціальної відповідальності в Україні, проект якої був розроблений ще в 2013 році [3], проте так і не знайшов впровадження. Крім того, не існує таких стратегій розвитку і на рівні регіонів країни, хоча окремі елементи розвитку соціальної відповідальності у різних сферах прописані в їх Програмах економічного і соціального розвитку. Це все

ускладнює практику поширення принципів соціальної відповідальності на українських підприємствах, оскільки підприємства, формуючи свої соціальні програми розвитку могли б брати до уваги й регіональні ініціативи, сприяючи розвитку соціального партнерства на територіальному рівні. Ще одним стримуючим фактором в цій царині є недостатній рівень популяризації позитивних практик впровадження соціальної відповідальності на підприємствах.

Тому для активізації розповсюдження практики соціальної відповідальності для вітчизняних підприємств необхідним є підвищення рівня обізнаності про її принципи, механізм та інструменти, розвиток навичок з проблематики СВ через систему пілотних проєктів, семінарів, тренінгів, стажування (в тому числі і на зарубіжних підприємствах), створення сприятливих умов для СВ через створення системи стимулів (насамперед в сфері оподаткування й пільгового кредитування) на регіональному та державному рівні, вироблення в суспільстві розуміння сутності й поваги до практики чесного ведення бізнесу й підвищення прозорості діяльності підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Snider J., Hill R. P. & Martin D. (2003), «Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World's Most Successful Firms», *Journal of Business Ethics*, Vol 48. – № 2. – P. 175–187.
2. Gechevski D., Mitrevska M., Chaloska J. (2016), *Corporate Social Responsibility based on EFQM framework*, *International Journal of Engineering*, Tome XIV [February]. – P. 115–120.
3. Розробка Національної стратегії з корпоративної відповідальності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://csr-ukraine.org/pro\\_proekt6.html](http://csr-ukraine.org/pro_proekt6.html). – Назва з екрана.

## **БІЗНЕС-МЕРЕЖІ ЯК ІННОВАЦІЙНІ ІНСТИТУТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

*П. Г. Іжевський, к. е. н., доцент  
Хмельницький національний університет*

Еволюції бізнес-мереж важко відслідковувати. Проте, їх зростаюча популярність відносно інших форм кооперативних



альянсів, в т. ч. серед підприємств АПК, пояснюється тим, що вони використовують форми економічної координації які можуть бути менш вартісними для адміністрування, ніж операції на ринку, ринкові транзакції та не потребують утворення управлінських ієрархій характерних для традиційної структури фірми.

Бізнес-мережі виступають інституціональними інноваціями в розвитку підприємств. За характером взаємозв'язків їх можна поділити на три групи: вертикальні, горизонтальні та міжсекторальні [1].

Зазвичай, під вертикальними мережами розуміють технологічний ланцюжок із формування доданої вартості одного продукту.

Навпаки, горизонтальні мережі формуються на рівні одного сектора, а їх учасники – фірми мають схожий або ідентичний ланцюжок створення доданої вартості. При цьому, їхнім взаємовідносинам притаманні об'єднана та взаємна залежність. Зауважимо, що більшість горизонтальних зв'язків в бізнес-середовищі АПК здійснюються між малими та крупними підприємствами, тоді як природа вертикальних зв'язків характерна для крупних агровиробників, агропромислових підприємств та фермерських груп.

Крупні агровиробники та агропромислові підприємства не формують горизонтальних взаємозв'язків через відсутність стимулів до них. Навпаки, вони можуть укласти договори субпідряду з дрібними виробниками для задоволення ринкових можливостей. Зазвичай, така схема співпраці не передбачає передачу інформації та технологій для учасників, проте в якості альтернативи крупні компанії можуть продукувати спільні контракти за участю малих фірм, тим самим збільшуючи можливості останніх для доступу на ринок. На сам кінець, міжсекторальні мережі формуються з підприємств, що взаємодіють на основі об'єднуючого, послідовного та взаємного типу взаємозалежностей.

В таблиці зазначимо основні відмінності між трьома типами бізнес-мереж в АПК.

**Таблиця 1 – Особливості основних груп бізнес-мереж в АПК**

<b>Ознака</b>	<b>Вертикальні</b>	<b>Горизонтальні</b>	<b>Міжсекторальні</b>
Членство	Необхідне	Зазвичай вимагається	Не потрібне
Тип взаємозалежності	Послідовна	Об'єднана, взаємна	Послідовна, об'єднана, взаємна
Основні результати	Зниження ризику та невизначеності, покращення логістичних показників	Можливість переорієнтації партнера. Загальні ресурси	Інформація та обмін знаннями, збільшення інноваційних можливостей
Основа створення вартості	Оптимізація виробництва та операцій	Розширення спектру знань, зовнішні мережеві ефекти	Регіональні активи

Бізнес-мережі відрізняються між собою за метою участі, типом взаємозалежності, результатами та основою створення вартості. Відповідно, при використанні мереж як інноваційного інструменту розвитку підприємств АПК, порівняно з іншими інституціональними інноваціями, необхідно розглядати їх конкретні випадки пов'язані в часі та просторі відповідно до макрота мікросередовища. Поєднання бізнес-мереж з іншими інструментами сприяння діяльності підприємств АПК, такими як послуги з розвитку підприємництва, інкубатори, парки агробізнесу може значно підвищити ефективність їх учасників.

### **Список використаних джерел**

1. Matopoulos A. Exploring clusters and their value as types of business networks in the agricultural sector / A. Matopoulos, M. Vlachopoulou, V. Manthou // *Operational Research*. – 2005. – № 1. – P. 1–11.

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ВРАХУВАННЯМ СТАЛОСТІ ЙОГО РОЗВИТКУ

*Є. А. Карпенко, к. е. н., доцент;*

*М. М. Різник, магістрант*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Загально відомо, що одним із основних критеріїв успішної діяльності підприємства, який можна виділити в концепції сталого розвитку, є його вартість.

У теорії і практиці для оцінки вартості майна використовують три основні підходи: витратний (майновий), дохідний і порівняльний (ринковий). Оскільки, науковцями не визначено універсальність застосування одного з трьох визначених підходів до оцінки вартості підприємства, ми пропонуємо використовувати середню оцінку вартості, яка базується на використанні всіх трьох підходів до оцінки вартості (1).

$$C = \frac{C_{\text{в}} + C_{\text{д}} + C_{\text{п}}}{3}, \quad (1)$$

де  $C$  – усереднена вартість підприємства;

$C_{\text{в}}$  – вартість підприємства при використанні витратного (майнового) підходу;

$C_{\text{д}}$  – вартість підприємства при використанні дохідного підходу;

$C_{\text{п}}$  – вартість підприємства при використанні порівняльного (ринкового) підходу.

В умовах сталого розвитку отриманий усереднений показник вартості підприємства повинен також враховувати коефіцієнт сталого розвитку.

Формулу загального коефіцієнта сталого розвитку представимо у наступному вигляді (2):

$$K_{\text{ср}} = \frac{K_{\text{ек}} + K_{\text{соц}} + K_{\text{екол}}}{3}, \quad (2)$$

де  $K_{cp}$  – загальний коефіцієнт сталого розвитку;

$K_{ек}$  – інтегральний коефіцієнт економічних аспектів сталого розвитку;

$K_{соц}$  – інтегральний коефіцієнт соціальних аспектів сталого розвитку;

$K_{екол}$  – інтегральний коефіцієнт екологічних аспектів сталого розвитку.

Розрахунок показників, що входять до кожного інтегрального показника, які є взаємопов’язаними і рівнозначними елементами сталого розвитку, дозволить об’єктивно і всесторонньо оцінити вартість підприємства. За результатами отриманого коефіцієнта сталого розвитку можна оцінити стан підприємства (табл.)

**Таблиця – Оцінка рівня сталості розвитку підприємства**

<b>Рівень стійкості</b>	<b>Значення коефіцієнта сталого розвитку</b>
Високий	Більше 0,8
Вище середнього	0,6–0,8
Середній	0,4–0,6
Нижче середнього	0,2–0,4
Критичний стан	До 0,2

Взявши до уваги все вище сказане, можемо побудувати загальну формулу оцінки вартості підприємства з врахуванням сталості його розвитку.

$$B_{cp} = C \cdot K_{cp}, \quad (3)$$

де  $B_{cp}$  – вартість підприємства з врахуванням сталості його розвитку;

$C$  – усереднена вартість підприємства;

$K_{cp}$  – загальний коефіцієнт сталого розвитку.

Застосувавши дану формулу на практиці, підприємство або інші зацікавлені особи, зможуть достовірно визначити вартість підприємства, врахувавши не лише економічні, а й екологічні та соціальні фактори.

Об'єднання в один показник вартість підприємства та рівень сталості його розвитку дозволяє оцінити вартість підприємства не лише в короткостроковому періоді, а й врахувати його здатність до забезпечення стабільності у довгостроковому періоді та збалансованості економічної, соціальної та екологічної складової діяльності підприємства за рахунок всебічного вимірювання рівня досягнення пріоритетів і завдань сталого розвитку. Запропонований показник може бути використаний менеджментом підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також потенційними інвесторами для обрання найбільш привабливого об'єкта інвестування в галузі.

### **Список використаних джерел**

1. Карпенко О. В. Інформація про вартість підприємства в бухгалтерському обліку / Карпенко О. В., Шмигленко О. Г. // Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: проблеми теорії та практики : зб. тез доп. II Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 11–12 травня 2017 року). – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 135–139.

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Ю. А. Кашпрук, к. е. н.;*

*Т. С. Мамасва, магістрант*

*Вінницький кооперативний інститут*

Фінансова діяльність будь-якого підприємства, починаючи від його заснування, формування статутного фонду, і наступні взаємовідносини з контрагентами, державою, банками, а також у середині підприємства з приводу організації внутрішньогосподарського комерційного розрахунку базується на формуванні і рухові його фінансових ресурсів, тобто його капіталу, на їх ефективному використанні.

Аналіз останніх досліджень й публікацій, присвячених зазначеній проблемі описують у своїх працях такі відомі дослідники, як: А. Карпов, В. Курьянович, Г. Партин, М. Портер, А. Серіков, Д. Хлебніков та інші. Аналізуючи економічну літературу, можна виокремити деякі основні визначення такої категорії як «управ-

лінія витратами». А. П. Градов стверджує, що управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [1, с. 49–50].

Забезпечення діяльності підприємства передбачає проведення різноманітних витрат. Витрати підприємства – це зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками) [2, с. 32–33].

Основним в управлінні витратами є уникнення потенційно неефективних витрат. Як стверджує видатний економіст Г. Фандель, управління витратами є планомірним формуванням витрат на виробництво та збут продукції й контроль за їх рівнем [3, с. 61]. Всі витрати, які необхідні для виробництва продукції становлять собою собівартість. Саме тому, при пошуку резервів зниження собівартості продукції важливо визначити фактори зміни собівартості, на засадах яких повинен здійснюватись пошук резервів зниження собівартості продукції. Для визначення динаміки та рівня собівартості на будь-якому підприємстві варто визначити рушійні чинники, що, в свою чергу, і мають назву чинників зміни собівартості продукту. При розгляді структури витрат, на нашу думку, основним є зниження матеріальних витрат, оскільки саме вони відображають розподіл певних ресурсів і лише досягнення їх оптимального рівня сприяє їх ефективному використанню, що, в свою чергу, є важливим для підприємства.

Головними стратегічними напрямками управління витратами підприємства є:

- створення інформаційної бази для ретроспективної оцінки дій;
- визначення нагальних фінансових проблем і стратегічної мети;
- моніторинг впливу факторів зовнішнього середовища на прогнозний рівень доходів і витрат;

- створення альтернативних прогнозних варіантів формування доходів і витрат;
- створення системи критеріїв для оптимізації зазначеної стратегії;
- оцінка прогнозних варіантів і вибір оптимального з них;
- впровадження системи заходів щодо реалізації обраного варіанта стратегії, контроль за його виконанням.

Щоб розробити альтернативні прогнозні варіанти, доцільно застосувати метод побудови імітаційних моделей розвитку підприємства, який передбачає три види прогнозів – оптимістичний, реалістичний, песимістичний. Розробляти кожен з трьох прогнозів можна у кількох варіантах. Далі їх порівнюють і обирають найкращий для специфічних умов роботи підприємства. Здійснюючи такий вибір, слід оперувати системою певних показників, тому цілком логічним є етап, на якому розроблятиметься система критеріїв оптимізації стратегічних дій для досягнення фінансової стабільності. Органічно вписують у загальний комплекс стратегічних дій, цей етап передбачає укладення переліку показників, за якими відбуватиметься оцінка [4, с. 10–11].

Отже, щоб зменшити витрати будь-якого підприємства варто виявити та дослідити чинники, джерела, фактори, шляхи та резерви мінімізації затрат виробництва.

### **Список використаних джерел**

1. Градов А. П. Управленческий и производственный учет / А. П. Градов. – Москва : ЮНИТИ, 2009. – 346 с.
2. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування / Крамаренко Г. О. – Київ : Центр навч. л-ри, 2006. – 274 с.
3. Фандель Г. Теория производства и издержек / Фандель Г. – Київ : Таксон. 2008. – 528 с.
4. Бесараба Л. В. Обліково-аналітичне забезпечення як основна складова управління прибутком підприємства / Бесараба Л. В. // Вісник національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 2. – С. 8–11.

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Ю. А. Кашпрук, к. е. н.;*

*М. О. Сольська, магістрант*

*Вінницький кооперативний інститут*

Досягнення ефективності в діяльності підприємства здійснюється на основі комплексного управління бізнес-процесами, ресурсами, фінансово-економічними показниками за єдиними стандартами, тобто на основі інтегрованого управління. Поєднання логістичних бізнес-процесів у єдину систему обумовлено особливостями сучасних умов господарювання. Процесний підхід дозволяє виділити окремі складові логістичної системи, адаптувати їх до змін зовнішнього середовища, надаючи перевагу профільним бізнес-процесам.

Проблемі управління бізнес-процесами присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них Л. М. Александровська, А. Берн, А. Большаков, К. С. Есселінг, В. Г. Єліфьоров, Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко, І. І. Мазур, І. В. Мішуров, В. Михайлов, Х. Ван Нимвегена, Н. Г. Ольдерогге, В. В. Репін, М. Ротер, Ю. Ф. Тельнов, М. Хаммер, Дж. Харрінгтона, В. К. Чаадаєв, Дж. Чамп, В. Д. Шапіро, А. В. Шеєр, Дж. Шук та інші.

Сьогодні суттєва увага приділяється процесно-орієнтованій організації управління. Разом з тим, слід відзначити, що застосування процесного підходу не виключає функціонального, якому відводиться доповнююча роль. Застосування управління по бізнес-процесах відповідає вимогам ISO. Президент компанії Hammer and Company Майкл Хаммер стверджував, що не товари, а процеси їх створення приносять компаніям довгостроковий успіх [1].

Застосування управління по бізнес-процесах відповідає вимогам ISO. Президент компанії Hammer and Company Майкл Хаммер стверджував, що не товари, а процеси їх створення приносять компаніям довгостроковий успіх [1]. Визначаючи сутність даного поняття, слід відзначити, що найбільш загаль-



ним уявленням про бізнес-процеси є підхід «вхід-перетворення-вихід». Це стійкий, регулярний, логічно взаємопов'язаний набір дій і процедур для досягнення певного результату бізнес-діяльності [2, с. 58].

Вітчизняні підприємства знаходяться в умовах високої господарської невизначеності та ризику. Тому вирішення проблеми ефективного управління та використання ресурсів можливе лише за умови приведення цілей і завдань розвитку підприємства у відповідність з вимогами зовнішнього середовища та вибору відповідного стратегічного спрямування. Звідси випливає потреба формування логістичної стратегії, адекватної можливостям, що виникають у нестабільному середовищі. Зазначене дає можливість підвищити організаційно-економічну стійкість підприємства шляхом усунення конфліктів та забезпечення тісної взаємодії з партнерами.

Під час формування стратегічних планів підприємства повинні бути враховані політика ціноутворення; характеристики продукту, що випускається; політика обслуговування покупців (способи передачі замовлення, особливості обробки замовлень, час виконання замовлень, рівень наявності необхідної продукції в запасах тощо); виробничі потужності; планові обсяги виробництва [3, с. 168–170].

Завдання перепроєктування організаційної структури відповідно до процесного підходу є створення таких умов, за яких крім індивідуальної відповідальності за результати роботи була б передбачена колективна відповідальність (з пріоритетом останньої). Таким чином, організаційна структура підприємства повинна пристосовуватись до мети, а не навпаки.

Для вирішення проблеми організації взаємодії і чіткого узгодження функціональних обов'язків на підприємстві доцільно запровадити досвід використання нових організаційних форм управління, який свідчить про пріоритет координації та партнерства і реалізується в організації роботи міжфункціональних команд. В системі управління підприємства таких міжфункціональних команд може бути декілька, з розмежуванням компетенцій та відповідальності.

Отже, формування системи управління бізнес-процесами дозволить покращити кількісні та якісні показники діяльності, сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та ефективності в цілому.

### Список використаних джерел

1. Хаммер М. Реінжиниринг корпорації. Манифест революції в бізнесі / М. Хаммер, Дж. Чампи. – Санкт-Петербург : Изд-во Санкт-Петербурзького університету, 2005. – 288 с.
2. Абдикеев Н. М. Реінжиниринг бізнес-процесів / Абдикеев Н. М. – Москва : Эксмо, 2005. – 592 с.
3. Христенко Л. М. Побудова бізнес-процесів на підприємствах енергетичної галузі / Л. М. Христенко, К. С. Чевичелова // Економіка, менеджмент, підприємництво : зб. наук. пр. Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2010. – № 22 (I). – С. 166–175.

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ЗМІН В СУСПІЛЬСТВІ ПІД ВПЛИВОМ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО ЧИННИКА

*Т. В. Князєва, д. е. н., доцент  
Національний авіаційний університет*

Необхідність і своєчасність перегляду концептуальних підходів менеджменту диктується появою нового сегмента екологічних товарів і послуг, соціальна та еколого-економічна сутність яких вимагає розробки нових концептуальних підходів і механізмів менеджменту. Пошук ефективних інструментів управління, здатних забезпечити стійке зростання соціально-економічних систем регіонів України, є пріоритетним завданням, що стоїть сьогодні перед органами державної влади.

**Таблиця 1 – Вплив соціокультурних змін під впливом еколого-економічного чинника**

Суб'єкт впливу	Характеристика змін
Споживачі	Поширення знання про екологічні проблеми, технологіях, товарах. Формування ставлення до екологічних товарів. Зміна поведінки споживачів, вибір екологічних товарів. Формування ринків, сегментів і ніш екологічних товарів і послуг

Суб'єкт впливу	Характеристика змін
Постачальники	Формування відмінностей в корпоративних культурах, що буде перешкодою для розвитку партнерських відносин. Розвиток партнерських відносин між компаніями з подібними корпоративними культурами
Посередники	Пріоритет екологічно відповідальним постачальникам. Побудова і розвиток взаємовідносин в ланцюжках поставок, з метою зниження екологічного тиску на довкілля, зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності, створення екологічної репутації
Конкуренти	Формування екологічної репутації. Підвищення екологічної чистоти технологічних процесів виробництва товарів і послуг. Розвиток асортименту екологічних товарів і послуг
Інвестори	Зміна поведінки інвесторів як постачальників капіталу в бік вибору більш екологічних проєктів і компаній
Інші суб'єкти (НДІ, маркетингові агенції, ВНЗ тощо)	Активізація діяльності громадських рухів, державних організацій, НДІ, ВНЗ, спрямованих на захист екології. Активні дії в просуванні екологічної культури та інформації про екологічні проблеми

Зміни, що відбуваються в соціокультурному середовищі, змінюють поведінку споживачів, формують попит на екологічну продукцію і послуги, трансформують корпоративні культури суб'єктів ринку. В умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції створюються умови для встановлення, підтримки і розвитку маркетингу взаємин, в цьому випадку відмінності в корпоративних культурах під впливом екологічного чинника будуть служити обмеженням для встановлення взаємовідносин між суб'єктами ринку з різним ставленням в питаннях екології та різним рівнем екологічної культури.

Це може служити серйозним стримуючим фактором економічного зростання для окремих суб'єктів ринку, перешкодою до

виходу на міжнародні ринки, знижувати конкурентоспроможність і інвестиційну привабливість. Для вітчизняних компаній з низьким рівнем екологічної культури це особливо актуально. У той же час подібні корпоративні культури сприятимуть встановленню і розвитку взаємин, формування стійких систем взаємодії, підвищенню конкурентоспроможності.

Зміни, що відбуваються в економічному факторі макросередовища під впливом екологічного фактора, вносять серйозні зміни в мікросередовище суб'єктів ринку, змінюючи структуру споживання, підсилюючи міжнародну конкуренцію, обмежуючи економічне зростання і знижуючи конкурентоспроможність окремих суб'єктів ринку і цілих галузей.

Таким чином, екологічний фактор стає інструментом конкурентної боротьби, формує бар'єри входу на ринок, сприяє витісненню конкурентів з ринку. Він також сприяє формуванню нових споживчих сегментів і ніш, впливає на асортиментну політику суб'єктів ринку.

## **СОЦІАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НАУКА ПРО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ**

***Н. В. Коленда, к. е. н., доцент***

*Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*

Управління соціально-економічними системами потребує формування спеціального підходу, який би враховував специфіку його об'єкта та реалізовувався через використання певних методів, інструментів та важелів. Це обумовлено, в першу чергу, тим, що соціально-економічна система є досить складною за своєю структурою, містить у собі суб'єктивні та об'єктивні елементи, результат взаємодії яких інколи буває непередбачуваний чи важко прогнозований та керований.

Ті тенденції, які характерні для сучасного етапу розвитку як в економіці країни, так й управлінської науки, свідчать про перенесення акцентів саме на соціальну складову. Це пов'язано

із існуванням загроз, зокрема, зовнішнього характеру, які мають суттєвий вплив на неї та піддають її існування значному ризику. У першу чергу, це проблеми глобального характеру, які проявляються у зміні клімату на планеті; забрудненні навколишнього середовища; швидкому зростанні чисельності населення планети на фоні обмеженості ресурсів; значній соціальній диференціації як країн, та і регіонів окремої держави; інтенсивному використанні ресурсів та їх дефіциту. Тому перегляд підходів до управління соціально-економічними системами, які б робили акцент на соціальній складовій, керувалися принципами соціальної відповідальності, розвивали соціальне підприємництво, забезпечували соціальну солідарність та стійкість є актуальним завданням, вирішення якого, на нашу думку, повинно лягти в основу соціального менеджменту.

В одному із своїх попередніх досліджень соціальний менеджмент ми визначили як науку, предметом вивчення якої є процес управління формуванням, розвитком та ефективним використанням соціальних систем на різних рівнях управління [1, с. 36]. У контексті цього дослідження варто зазначити, що засади соціального менеджменту доцільно використовувати не тільки при управлінні соціальними системами, а і соціально-економічними.

Тому метою соціального менеджменту як науки є формування знань щодо особливостей управління соціально-економічними системами, використання яких на практиці дозволило б здійснювати ефективний вплив на соціально-економічні процеси, що, у свою чергу, забезпечило б збереження, розвиток та нарощення одного з найважливіших ресурсів – людського.

Відповідно, предметом вивчення соціального менеджменту як науки є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління соціально-економічними системами з акцентом на його соціальній складовій та пошуку шляхів її збереження, розвитку та нарощення.

Об'єктом соціального менеджменту як науки є соціальні та соціально-економічні системи, зокрема: населення планети, суспільство загалом, населення окремих територіальних одиниць,

демографічні групи, соціальні утворення; підприємство, установа, організація загалом та їхній персонал; формальні та неформальні групи; окремі працівники; індивіди.

Загалом вивчення фахової та наукової літератури з менеджменту показує, що розвиток соціального менеджменту як науки перебуває на стадії становлення. Оскільки існують одиничні праці, які б висвітлювали особливості соціального менеджменту. Всі інші пов'язані із вивченням теорії соціального управління, менеджментом соціальної роботи чи соціальних організацій. А як зрозуміло із визначеного об'єкта вивчення соціального менеджменту, ця наука є значно ширшою та фундаментальнішою. Тому її становлення потребує активізації наукового пошуку механізмів, методів, інструментів управління, розробки методик щодо оцінки дієвості управлінського процесу соціальними та соціально-економічними системами.

### **Список використаних джерел**

1. Коленда Н. В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «соціальний менеджмент» / Н. В. Коленда // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2016. – № 3 (7). – С. 32–36.

## **РЕАЛІЗАЦІЇ КООПЕРАТИВНОЇ МОДЕЛІ У СФЕРІ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ\***

*Т. О. Курбатова, к. е. н., асистент;*

*І. М. Москаленко, студент*

*Сумський державний університет*

Об'єктивна необхідність розвитку відновлювальної енергетики (ВЕ) як запоруки енергетичної самодостатності держав

---

\* Публікація містить результати досліджень, проведених у рамках НДР Міністерства освіти і науки України «Організаційно-економічні механізми стимулювання розвитку відновлювальної енергетики України» (№ 0117U002254) та «Методологія формування механізму інноваційного розвитку національної економіки на основі альтернативної енергетики» (№ 0115U000678).

світу вимагає пошуку нових рішень, здатних підвищити інвестиційну активність в цій сфері.

Загальновідомо, що сьогодні основною перепорою на шляху освоєння потенціалу відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) є високі капітальні витрати на будівництво генеруючих потужностей «зеленої» енергетики [1]. Одним із варіантів усунення цього бар'єру є об'єднання фінансових зусиль територіальних громад.

Консолідація фінансових ресурсів і їх спрямування на вирішення спільних енергетичних проблем отримали широке розповсюдження у Німеччині, де станом на кінець 2015 функціонувало 812 енергокооперативів [2]. Ініціативність громадян щодо об'єднання фінансових ресурсів дозволила залучити мільярди інвестицій в сектор ВЕ. Сьогодні енергетичні кооперативи, на основі об'єднання звичайних громадян та невеликих місцевих підприємств, займають найбільшу питому вагу в загальній структурі встановленої потужності генеруючих об'єктів ВЕ, залишаючи позаду гігантів німецької енергетичної індустрії (рис. 1).



Рисунок 1 – Внесок енергокооперативів у встановлену потужність об'єктів ВЕ у Німеччині станом на кінець 2015 року, % [2]

Більшість енергокооперативів у Німеччині на початковому етапі свого формування мають від 3 до 20 членів-засновників, однак у процесі діяльності кооперативу кількість учасників поступово збільшується. Станом на кінець 2015 року найбільшу питому займали кооперативи з кількістю членів від 100 до 200 (рис. 2)

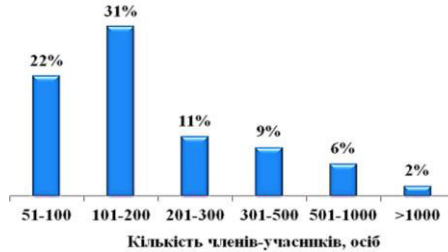


Рисунок 2 – Розподіл енергокооперативів Німеччини за кількістю учасників станом на кінець 2015 року, осіб [2]

Розмір пайових внесків членів деяких кооперативів може перевищувати 3 000 євро, але найбільшу питому вагу займають енергетичні об'єднання з внесками в межах 300–500 євро [2].

Для жителів Німеччини створення енергетичних кооперативів стало не лише вирішенням власних енергетичних проблем, але й бізнесом. Завдяки «зеленому» тарифу такі кооперативи отримують прибутки, які першочергово спрямовуються на повернення стартових інвестицій, а надалі розподіляються у вигляді дивідендів між членами енергетичного об'єднання.

Екстраполяція успішного досвіду Німеччини щодо створення енергокооперативів дозволить Україні вирішити низку нагальних енергетичних проблем. Для держави у цілому, розвиток енергетичної кооперації матиме позитивний вплив на підвищення рівня енергетичної незалежності, виконання зобов'язань у рамках членства України в Європейському енергетичному товаристві щодо досягнення 11 % енергії з ВДЕ в загальному енергобалансі країни до 2020 року. Для учасників енергетичних об'єднань зокрема – забезпечить вищу якість та нижчу ціну енергетичних послуг.

### Список використаних джерел

1. Курбатова Т. О. Економічні механізми стимулювання розвитку відновлювальної енергетики в Європейському Союзі / Т. О. Курбатова // Механізм регулювання економіки. – 2014. – № 4 (66). – С. 139–148.
2. Genossenschaften in Deutschland [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.genossenschaften.de>.



## **МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ЯК НЕОБХІДНА КЛАДОВА СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

**О. О. Левицька, к. е. н.**

*Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»*

Сучасні демографічні перетворення, яких зазнає світ, нерозривно пов'язані зі змінами в процесах відтворення населення на тлі глобальних соціально-економічних викликів та загроз. При цьому міграція як складний феномен суттєво впливає на розвиток окремих держав та світове суспільство в цілому. Економічні та соціальні ефекти міграції населення можуть бути неоднозначними і потребують детального вивчення. У цьому контексті усі країни можна розділити на дві групи: держави, в історії розвитку яких міграція мала і продовжує мати істотний вплив на чисельність і динаміку населення (США, Ірландія, Італія, Ізраїль, Польща, ПАР) та країни, в демографічному розвитку яких міграція відіграє незначну роль (Японія, Індія, Китай, Швеція, Норвегія тощо). Держави СНД, у тому числі Україна, в часи перебування у складі Радянського Союзу були «закритими» до зовнішнього світу і територіальні переміщення були тільки внутрішніми – в межах союзних республік. Однак міграційна складова теж мала вплив на популяційний розвиток таких країн, а з розпадом Союзу – ще й посилилась («ефект деколонізації»). Іншими словами, якою б «міграційно закритою» держава не була і яку б обмежувальну політику вона не вела – загальний приріст чи скорочення населення обов'язково має природний і механічний компоненти.

Існують чотири варіанти поєднання зазначених складових, зокрема [2]:

1. Природний приріст та міграційний приріст населення (позитивні значення показників): США, Франція.

2. Природний приріст та міграційне скорочення населення (протилежні тенденції зміни показників): Індія, Мексика, Китай.

3. Природне скорочення та міграційний приріст населення (протилежні тенденції зміни показників): Україна, Німеччина, Іспанія.

4. Природне скорочення та міграційне скорочення населення (негативні значення показників): Болгарія, Латвія, Молдова.

Протилежні тенденції розвитку (другий і третій варіанти) в однаковій мірі можуть вести як до загального приросту (Іспанія як рекордсмен із залучення мігрантів серед країн ЄС), так і загального скорочення популяції (Україна) – залежно від абсолютних значень показників. На відміну від Іспанії, в Україні притік мігрантів не достатній для покриття природних втрат внаслідок низької народжуваності і високої смертності населення. Схожість і перманентність цих процесів у багатьох постіндустріальних державах, на жаль, не залишає надії на позитивні зрушення у перспективі. Вже сьогодні більшість пострадянських держав, окремі країни «старої» Європи та деякі країни, що розвиваються, з високим рівнем смертності і захворюваності на соціально обумовлені хвороби – відчують посилення демографічного навантаження на працездатне населення (особливо особами старшого віку), необхідність реформування пенсійного забезпечення, системи охорони здоров'я, трудового законодавства, процедури формування державного бюджету тощо. За такої ситуації роль міграційного чинника в динаміці чисельності населення країн не просто підвищується, а стає визначальною.

Варто зауважити, що міграція здійснює суттєвий вплив не лише на динаміку чисельності населення, а й на його структуру: статевовікову, сімейну, поселенську (рівень урбанізації), етнічну та інші.

У віковому аспекті найвищою міграційною активністю володіє населення від 15 до 29 років (категорія «молодь»). Це означає, що мешканці країн чи регіонів з молодою структурою населення потенційно мобільніші. Крім того, рівень інтенсивності міграції дітей відображає рівень мобільності їх батьків через схожість мотиваційних установок. Загалом, вікова структура мігрантів традиційно характеризується більшою часткою осіб максимально працездатного віку (15–44 років) порівняно із часткою таких серед місцевого населення [1]. Механізм перетворення структури населення під дією міграційного чинника спрощено представлено у табл.

**Таблиця 1 – Вплив міграції на вікову структуру населення країни/регіону**

Територія	Характер та механізм впливу
Країна/регіон масового виїзду	Вікова структура погіршується за рахунок зменшення чисельності і частки населення в активному міграційному віці і за рахунок зниження кількості дітей, котрі могли б народитися в тих, хто вибув з країни/регіону (за умови перебування в активному репродуктивному віці)
Країна/регіон масового в'їзду	Вікова структура покращується, оскільки мігранти «омолоджують» новий соціум, також в силу своєї молодості роблять позитивний внесок у народжуваність

У багатьох випадках міграція залишається чи не єдиною можливістю подолати негативні тенденції у віковому розподілі населення (зокрема для розвинутих держав) або принаймні компенсувати нестачу його працездатної частини для стабілізації показника демографічного навантаження.

Водночас вплив територіальної мобільності на статеву структуру населення країн та регіонів є менш вираженим, але важливим. Так, у випадку далекої міграції більшу міграційну активність, як правило, проявлять чоловіки (хоча у випадку популярної «італійської імміграції» – жінки). В районах масового поселення мігрантів, частка чоловіків стрімко збільшується і, навпаки, в районах масового виїзду спостерігається переважання жінок у структурі населення (що особливо помітно в розвинутих країнах світу). Існує також думка, що гендерний дисбаланс загострюється при виникненні тимчасової міграції, оскільки до такої форми переміщень схильні переважно мігранти-одинаки (найчастіше чоловіки).

У зв'язку із вкрай важливою роллю міграції у соціально-демографічному розвитку країн, де сучасні і перспективні реалії природних процесів (народжуваності, смертності, вікової структури) не можуть забезпечувати не тільки просте відтворення, але й зберегти чисельність населення незмінною, Відділом

народонаселення Департаменту з економічних і соціальних питань ООН було запроваджено поняття «міграції-заміщення» (*replacement migration*). За визначенням експертів ООН міграція-заміщення – це «міжнародна міграція, в якій відчуває потребу країна, для того щоб компенсувати скорочення чисельності населення в цілому і населення працездатного віку зокрема» [3]. Іншими словами, така міграція може бути скерована на стабілізацію:

- чисельності населення (незмінний загальний приріст);
- чисельності працездатного населення країни;
- вікової структури населення (незмінна частка населення старшого віку).

Перелік таких цілей міграції-заміщення може бути доповнений залежно від потреб і проблем конкретної країни чи регіону. При цьому міграційний приріст за своєю суттю компенсує (заміщує) нестачу народжень (*birth replacement*), необхідних для підтримання бажаних пропорцій. Відомо, що у перші роки після переселення іммігрантів рівень народжуваності в них помітно вищий, ніж у місцевого населення (властиво для розвинутих держав-реципієнтів мігрантів).

Таким чином, можна зробити висновок, що, по-перше, за допомогою міграційної політики можна призупинити депопуляційні процеси в багатьох країнах, по-друге, завдяки міграції практично неможливо сповільнити старіння населення. Аналогічно як не можна стверджувати, що вплив масового міграційного потоку має лише позитивні наслідки. Ці процеси можуть обернутись такими соціальними явищами-загрозами, як етнічна сегрегація, соціальна стратифікація і маргіналізація, девіантна поведінка у мігрантів, поширення соціально обумовлених хвороб. Загалом, позитивні і негативні наслідки міграції населення повинні бути «зважені» і враховані у відповідній політиці держави – демографічній та міграційній як її невід’ємній частині.

### **Список використаних джерел**

1. Малиновська О. Наслідки міжнародної міграції населення України та політико-управлінські дії щодо їх врегулювання. Аналітична

- записка [Електронний ресурс] / О. Малиновська // Національний інститут стратегічних досліджень. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/562/> – Назва з екрана.
2. Ediev D. Migration as a factor of population reproduction [Електронний ресурс] / Ediev D., Coleman D., Scherbov S. // European Demographic Research Papers. 1. Vienna Inst. of Demography, 2007. – Режим доступу: [http://www.oeaw.ac.at/vid/download/edrp\\_1\\_07.pdf](http://www.oeaw.ac.at/vid/download/edrp_1_07.pdf). – Назва з екрана.
  3. Replacement Migration : Is A Solution to Declining and Ageing Populations? [Електронний ресурс] / United Nations, N. Y., 2000, 17 March. – Режим доступу: <http://www.un.org/esa/population/publications/migration/migration.htm>. – Назва з екрана.

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ В АГРОБІЗНЕСІ**

**В. В. Лисенко**, к. е. н., доцент  
*Харківський інститут фінансів КНТЕУ*

Ключовими проблемами, що стримують розвиток підприємництва в Україні, в тому числі і в сільському господарстві є: дефіцит кадрів; високий рівень податкового навантаження; низька доступність фінансових ресурсів, енергетичної інфраструктури; адміністративні бар'єри; корупція і проблеми з придбанням нового обладнання. Ці проблеми в цілому і є джерелами ризику при веденні підприємницької діяльності.

Проблема зниження ступеня ризиків в агробізнесі та залучення інвесторів в цю сферу не повинна залишатися тільки проблемою агровиробників. В її рішенні активну участь мають брати державні органи.

Для залучення інвесторів в розвиток інноваційних проектів в аграрній сфері необхідне прийняття спеціальних заходів, що включають вдосконалення системи державного інвестування, кредитної податкової політики, позабюджетного фінансування. В агробізнесі, в першу чергу, слід фінансувати інноваційні проекти, що мають загальнонаціональне значення, тобто пов'язані із забезпеченням продовольчої безпеки країни та конкурентоспроможності продукції.

Підтримуючи великі інноваційні проекти, держава приймає на себе технологічні ризики і, таким чином, створює умови для розвитку високотехнологічного аграрного бізнесу.

Управління підприємницькими ризиками при реалізації інвестиційно-інноваційних проектів в агробізнесі являє собою сукупність організаційно-економічних і фінансових заходів, спрямованих на виявлення, оцінку, попередження та контроль подій.

Відмінною рисою багатьох інвестиційно-інноваційних проектів в агробізнесі є притаманний їм високий ступінь ризику. Більш того, тенденції розвитку галузей агропромислового комплексу, які характеризуються посиленням інноваційної активності, визначають зміщення пріоритетів в галузь проектів підвищеної ризикованості. У зв'язку з цим першорядне значення має використання процедур управління ризиками при реалізації інвестиційно-інноваційних проектів в агробізнесі.

В даний час до основних проблем управління ризиками в аграрному підприємстві можна віднести наступні:

- висока частка невизначеності в зв'язку з непередбачуваними і нерегульованими факторами (погодними умовами, епідеміями, природними катаклізмами). У цьому полягає одна з основних причин низької інвестиційної привабливості агробізнесу;
- ризик-менеджмент здійснюється в регіонах недостатньо системно і регламентовано;
- відсутні відповідальні структури з ризик-менеджменту, які необхідні в управлінських системах;
- кваліфікація керівників і фахівців недостатньо висока в галузі ризик-менеджменту. Це не дозволяє правильно ідентифікувати ризики і виявляти їх особливості і специфіку;
- методи ризик-менеджменту в основному полягають у недопущенні негативних результатів, уникнення збитків. В той же час вони повинні бути спрямовані на розробку інструментів виживання організації і скорочення втрат у виробничій діяльності.

Управління підприємницькими ризиками тісно пов'язане з розробкою заходів щодо пом'якшення і нейтралізації ризиків.

На нашу думку, найбільш доцільним методом управління ризиками в даний час є самострахування, оскільки в сучасних умовах підприємства можуть розраховувати тільки на власні можливості.

Комплексний підхід до управління ризиками в агробізнесі дозволить більш ефективно використовувати фінансові ресурси підприємств, підвищувати результативність роботи, забезпечувати свою економічну і екологічну безпеку, а також безпеку в питаннях загроз біотехнологічного розвитку.

## **ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ВПЛИВУ ТЕХНОЛОГІЇ БІЗНЕСУ НА РОЗГАЛУЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗА РІВНЯМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

*О. М. Литвиненко, ст. викладач  
Університет імені Альфреда Нобеля*

Питання керованого впливу на корпоративну (організаційну) культуру наразі є у центрі уваги численних досліджень завдяки тому, що це є одним з найпотужніших напрямків мобілізації нематеріальних резервів для підвищення ефективності діяльності організації. У той же час переважна більшість таких досліджень виходить з припущення, що корпоративна (організаційна) культура є гомогенною у межах організації, тому будь-які особливості керування культурою на різних ієрархічних рівнях організації не розглядаються. Це у власну чергу може привести до певних помилок у формуванні конкретних, адресних заходів по розвитку корпоративної культури та у кінцевому рахунку може навіть нівелювати позитивний вплив на ефективність організації.

Наведені міркування й визначають актуальність та практичну цінність дослідження, що спрямовано на вивчення «природного» розгалуження корпоративної культури по ієрархічним рівням організації та впливу стилю (рівню завантованості) ведення бізнесу на цей феномен.

Робочою гіпотезою такого дослідження може слугувати припущення про те, що корпоративна культура не тільки відрізняється у залежності від ієрархічного рівню організації, але й ці відмінності суттєво залежать від технології ведення бізнесу. Більш того, автор виходить з припущення, що зі збільшенням рівню завантованості бізнесу розбіжності у корпоративній культурі між ієрархічними рівнями організації будуть збільшуватися.

Виходячи з цього до завдань дослідження впливу технології бізнесу на розгалуження корпоративної культури по рівням управління організацією слід віднести:

- вибір галузі, де вплив технології ведення бізнесу на розгалуження організаційної культури ймовірно буде позначатися найбільшим чином чи він буде найбільш помітним з огляду на значний розбіг рівнів досконалості технологій ведення бізнесу у межах галузі;

- обстеження підприємств, що відносяться до цієї галузі та характеризуються суттєво різним рівнем завантованості технологій бізнесу;

- порівняльний аналіз зміни профілю корпоративної культури залежно від ієрархічного рівню організації.

При розгляді теми дослідження автор виходить з цілком зрозумілого припущення про те, що сферою діяльності, яка у найбільшому ступені залежить від використаних технологій є масове обслуговування. Дійсно, дана сфера передбачає дуже тісний безпосередній контакт персоналу з клієнтами (споживачами), це у власну чергу призводить до того, що технології, які використовуються у бізнесі мають визначальний вплив на конкурентоспроможність підприємства та ефективність його діяльності. Тобто такі підприємства цілком залежать від досконалості технологій бізнесу та постійно витрачають значні ресурси на їх оновлення та модернізацію й можна очікувати, що саме у цій сфері завантованість бізнесу буде найвищою.

На тлі цього цілком природне припустити, що в наслідку існування ресурсних бар'єрів не всі підприємства здатні на



впровадження бізнесу на найвищому технологічному рівні, тобто у цій галузі можливе існування значного розриву між лідерами та аутсайдерами в напрямку досконалості технологій бізнесу. З врахуванням того факту, що постійне впровадження нових технологій ведення бізнесу веде до докорінних змін на всіх ієрархічних рівнях організації та безумовно спричинює потужній спротив, який відповідно до думки численних досліджень є розгалуженим по цим ієрархічним рівням, можна зробити висновок, що технології у цій сфері впливають на корпоративну культуру, тобто обираючи підприємства масового обслуговування для аналізу ефектів, пов'язаних з ієрархічною розгалуженістю корпоративної культури та впливу заавансованості технології бізнесу на цю розгалуженість, можна вважати, що перше завдання даного дослідження є виконаним.

Слід зауважити, що сфера масового обслуговування є досить широкою, що спрощує відбір підприємств, які характеризуються значною різницею у технологіях бізнесу. Наприклад, вищий навчальний заклад, підприємство, що надає послуги зв'язку та доступу до даних, фінансова установа (банк чи страхова компанія), компанія, яка надає промислові послуги (наприклад – ремонт та модернізація обладнання) та підприємство громадського харчування відносяться до цієї сфери, але за визначенням такі підприємства характеризуються суттєво різним рівнем прогресу в технологіях ведення бізнесу. Тому саме ці підприємства треба відібрати для перевірки вихідної гіпотези дослідження.

## **ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ**

*Н. Ю. Мардус, доцент*

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

В умовах конкурентної боротьби підприємствам готельно-ресторанного бізнесу, харчової індустрії та торгівлі необхідно правильно обрати стратегію і тактику.

Для досягнення поставленої мети повинні застосовуватися стратегії управління витратами, управління якістю, асортиментна політика, стратегія інновацій, збутова політика, реклама, цінова стратегія.

Успіх кожної з типів конкурентних стратегій визначається характерними для підприємства особливостями, які спрямовані на досягнення певної мети і характеризується набором вимог щодо вдалої їх реалізації.

Головним стимулом є низькі ціни, удосконалення якості та сервісу, а також пропозиція широкого асортименту послуг. Успішне функціонування фірми, що орієнтована на великого споживача повністю залежить від ефективності її маркетингової стратегії у якій важливу роль відіграє цінова стратегія.

Отже, для різного типу конкурентної стратегії характерний особливий типовий цінової діапазон. Співвідношення ціни та якості – це концепція, згідно з якою споживачі впевнені, що високі ціни забезпечують високу якість, а низькі ціни – низьку якість товару чи послуги. Кожний ринок має свої характеристики залежності ціни та якості.

Очевидно, що в умовах ринкової економіки кожне підприємство, за винятком поодиноких випадків абсолютної монополії, зобов'язана формувати свою цінову стратегію виходячи з оцінки витрат, з масштабу визначення цінності товару покупцями, ціни, рівня споживчого попиту, а також, з урахуванням існування конкурентів і їх цінових стратегій.

Таким чином складається парадокс з того, що в критичних технічних, інвестиційних та економічних умовах існування вітчизняні підприємства не в змозі забезпечити собі стійку конкурентну перевагу щодо ефективної конкурентної боротьби і у більшості випадків, боротьба за споживача призводить не до зростання конкуренції або до удосконалення надання послуг, а до знищення найбільш слабких сегментів цільового ринку [1].

Для вирішення цього питання автором пропонується управління діяльністю, що заснована на сегментації, диференціації та позиціонуванні, спрямована на пошук конкурентної переваги підприємства на ринку й розробку такого комплексу менеджменту, який дозволив би сформувати й реалізувати цю конкурентну перевагу.

У зв'язку з тим, що діяльність підприємств ресторанного господарства супроводжується процесом виробництва, торгівлі і надання послуг і є досить трудомістким [2].

Важливо відзначити, особливої уваги необхідно приділяти підбору кадрів і управління ними щодо розробки й реалізації елементів менеджменту.

Розробка і управління конкурентною стратегією є творчим трудомістким процесом, що вимагає значних витрат часу, вміння правильно аналізувати ситуацію і креативно мислити, розробляти цільові показники по кожному з компонентів діяльності, які формуються й обираються незалежно від моделі й нести відповідальність щодо прийняття рішення по даному питанні.

Тому вважається за доцільне класифікувати конкурентні стратегії та використовувати дану типізацію для вивчення цінних стратегій. Успіх кожної з типів конкурентних стратегій визначається характерними для підприємства особливостями, які спрямовані на досягнення певної мети і характеризується набором вимог щодо вдалої їх реалізації.

### **Список використаних джерел**

1. Мардус Н. Ю. Цінове позиціонування товарів виробничо-технічного призначення в системі маркетингу : дис. ... канд. екон. наук / Н. Ю. Мардус ; Наук. керівн. В. М. Тимофеев. – Харків : Нац. техн. ун-т «Харківський політехн. ін-т», 2013. – 258 с.
2. Брік С. В. Особливості організації документообігу в ресторанному господарстві / С. В. Брік // Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Харків : НТУ «ХПІ», 2014. – 2 с.

## **СКЛАДОВІ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Т. Ю. Марців, аспірант, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*

Діяльність більшості сучасних українських підприємств ускладнюється високим рівнем мінливості факторів зовнішньо-

го середовища та складною прогнозованістю наслідків їх впливу на результати господарювання. Це вимагає від менеджменту підприємства чіткого розуміння процесів, що протікають на даний момент на підприємстві. У зв'язку з цим виникає необхідність формування потенціалу економічної безпеки підприємства.

Потенціал економічної безпеки підприємства є об'єктом дослідження багатьох зарубіжних і українських вчених, а саме: В. Щелкунова, А. Штангрета, Г. Пушак, Г. Задорожного, А. Ляшенка, Д. Чернікова, Н. Краснокутської та інших.

В економічній літературі термін потенціал розглядають як можливості, сили, запаси та засоби, які можуть бути використані, або як рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних досягнення певної мети чи цілі підприємства [1].

Науковці виокремлюють економічний, виробничий, кадровий, інноваційний, інтелектуальний, науково-технічний та інші потенціали.

Економічному потенціалу безпеки підприємства характерні дві властивості: з одного боку, він забезпечує можливість власного функціонування, тобто здатність наявних у підприємства економічних ресурсів забезпечувати максимально можливе виробництво товарів і послуг, з іншого – є основою забезпечення економічної безпеки.

Виробничий потенціал науковці розглядають як сукупність вартісних і натурально-речовинних характеристик виробничої бази, що виражається в потенційних можливостях провадити продукцію певного складу, технічного рівня і якості в необхідному обсязі [2].

Кадровий потенціал можна розглядати як здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики тощо. Також сутність кадрового потенціалу відображає якісну і кількісну характеристики трудового потенціалу, наявність тимчасово вільних або резервних трудових місць, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями.

Інтелектуальний потенціал організації включає дві складові: творчий потенціал (здібності працівників до постановки і рішення нових творчих задач, що відрізняється неповторністю і унікальністю, а також до створення умов для прояву цих здібностей) та професійно-кваліфікаційний потенціал (сукупність професійних навиків працівників організації, необхідних для виконання ними своїх професійних обов'язків, і створення умов на підприємстві для вдосконалення і розвитку навиків і умінь персоналу) [3].

Інноваційний потенціал відображає спроможність підприємства до вдосконалення або оновлення, він характеризує той максимальний обсяг інноваційної продукції, який можливий при повному використанні наявних інноваційних ресурсів (фінансових, інтелектуальних і матеріальних коштів, якими володіє підприємство для здійснення інновацій) [2].

Невід'ємною частиною інноваційного потенціалу є науково-технічний потенціал, який визначається сукупністю матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, які спрямовуються у сферу науково-технічної діяльності і здатні забезпечити ефективніше використання суспільної праці.

Отже, на нашу думку усі із вище перерахованих видів потенціалу підприємства потрібно розглядати як складові системи безпеки підприємства. Тільки при детальному дослідженні кожного з елементів можливо сформуванню такої стратегії безпеки, за допомогою якої підприємство найбільш ефективно зможе використати наявні ресурси та при потребі відреагувати на будь-які загрози зовнішнього середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н. С. Краснокутська. – Київ : ЦНЛ, 2005. – С. 20–31.
2. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк. – Київ : Центр учб. л-ри, 2009. – 400 с.
3. Мойсеєнко І. П. Методологія формування структури інтелектуального потенціалу / І. П. Мойсеєнко // Економіка АПК: Вісник Лівійського державного аграрного університету. – 2009. – № 13. – С. 742–747.

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Л. О. Матвійчук, к. е. н., доцент  
Хмельницький національний університет*

Глобалізаційні та трансформаційні процеси, посилення економічної та політичної інтеграції є визначальною характеристикою сучасної світової економіки.

Однією з об'єктивних тенденцій у сучасній економіці України є євроінтеграція, тобто формування та подальше укріплення зв'язків з країнами Європи на всіх рівнях – міждержавному, міжрегіональному, між окремими економічними суб'єктами. Євроінтеграція має комплексний характер – економічний, політичний, соціальний, культурний тощо. Сьогодні євроінтеграція являючись стратегічним курсом України здійснює вплив на діяльність таких складних соціально-економічних систем, як підприємство, його потенціал та розвиток [1, с. 113].

Зміна умов функціонування підприємства не лише створює нові можливості та перспективи отримання нових результатів, але й часто породжує нові ризики та загрози діяльності. В такій ситуації ефективне управління фінансово-господарською діяльністю набуває дедалі більшої значущості в загальному апараті управління підприємством.

Як і кожна управлінська система, управління фінансово-господарською діяльністю підприємства передбачає наявність певного об'єкту управління. Таким об'єктом виступають фінанси підприємства і його фінансово-господарська діяльність.

Фінансово-господарська діяльність передбачає наявність фінансових відносин, які виникають у процесі формування і використання фінансових ресурсів підприємства, здійснення основної та інших видів діяльності, а також у процесі розподілу доходів підприємства [2, с. 271].

Фінансово-господарська діяльність підприємств є цілеспрямованою діяльністю на основі прийнятих рішень, кожне з яких оптимізується на основі інтуїції або розрахунків.

Управління фінансово-господарською діяльністю підприємства націлене на вирішення таких основних завдань, як: забезпечення фінансовими ресурсами поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства; пошук резервів збільшення доходів, прибутків і рентабельності підприємства; забезпечення виконання фінансових зобов'язань перед діловими партнерами, бюджетом і цільовими фондами; фінансове забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства; контроль за ефективним розподілом і цільовим використанням фінансових ресурсів, відновлення платоспроможності, фінансової стійкості; максимізації ринкової вартості підприємства.

Управління фінансово-господарською діяльністю підприємства включає: аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, структурування функцій і бізнес-процесів, виявлення ключових компетенцій, вибір методу управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, аналіз ринку послуг за вибраним методом управління, вибір форми організації співпраці із контрагентами з урахуванням стратегічних інтересів і можливостей підприємства.

В сучасних умовах господарювання побудова ефективної моделі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства не можлива без використання нових методів та інструментів здатних мінімізувати та нівелювати вплив негативних чинників на показники їх розвитку.

Особливе місце в процесі адаптації підприємств до нестабільності зовнішніх умов займають сучасні технології менеджменту, зокрема, пов'язані з використанням аутсорсингу, інсорсингу, аутстафінгу, бенчмаркінгу.

Таким чином, ефективне управління фінансово-господарською діяльністю вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції вітчизняної економіки дозволить подолати технологічну відсталість, залучити іноземні інвестиції і новітні технології, створювати нові робочі місця, підвищити рівень конкурентоспроможності, сприятиме виходу на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.

## Список використаних джерел

1. Глущенко О. О. Вплив євроінтеграції на економічну безпеку вітчизняних підприємств / О. О. Глущенко, Д. М. Туленінова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. – 2016. – Вип. 1. – С. 112–119.
2. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – 2-ге вид. – Київ : Центр навч. л-ри, 2009. – 520 с.

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРЕСТРАХОВИМИ ОПЕРАЦІЯМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

**С. М. Мацера**, к. е. н.;

**О. С. Кириленко**, магістрант

*Вінницький кооперативний інститут*

Розвиток страхового ринку, підвищення суспільної потреби у перестрахових послугах зумовили поступове формування національного ринку перестраховування. Роль перестраховування в Україні поступово зростає, адже у процесі ринкових трансформацій страхові компанії особливо потребують фінансової підтримки і залучення додаткового капіталу за допомогою придбання перестрахової послуги. Розбудова перестраховування в Україні є пріоритетним напрямом розвитку, оскільки забезпечує фінансову безпеку страхового ринку і, як наслідок, підвищує економічну стабільність у суспільстві.

В сучасних умовах господарювання вітчизняних страхових компаній інститут перестраховування відіграє надзвичайно важливу роль, а саме: забезпечує фінансову стабільність страховиків; захищає інтереси споживачів страхових послуг від невиконання або неналежного виконання страховиками прийнятих на себе зобов'язань; захищає економіку держави в цілому, формування надійного ринку страхових послуг [1, с. 111].

Перестраховування виконує наступні функції:

– вторинного перерозподілу ризику. Погоджуємося, що в процесі перестраховування відбувається повторний розподіл вже застрахованого ризику;



– можливість брати на страхування дуже дорогі та унікальні ризики. Дійсно, за рахунок розподілу фінансової відповідальності страхової компанії із іншими страховиками стає можливим їм разом покривати різні ризики, в тому числі і унікальні;

– сприяння запровадженню та поширенню нових видів страхування. Вважаємо, що запропонована функція не повністю відповідає змісту перестраховування, адже перестраховування виступає як один із можливих (а не суттєвих) інструментів для створення нових видів страхування;

– функція створення умов для формування однорідного збалансованого портфеля, який необхідний страховику для надійного контролю своєї середньо та довгострокової політики розкриває визначальну роль перестраховування при формуванні збалансованого страхового портфеля. Саме за рахунок запровадження механізму перестраховування страхові компанії можуть страхувати ризики з різною частотою збитку, за різними видами та розмірами;

– набуття форми зовнішньої торгівлі, якщо перерозподіл ризику здійснюється між компаніями різних країн: вважаємо, що дана функція розкриває суттєві особливості організації співпраці між страховими компаніями, а не сам процес перестраховування [2].

Таким чином, перестраховування є необхідним елементом розвитку страхового ринку України, що обумовлено низькою капіталізацією вітчизняного страховика, а також відсутністю достатньої кількості ефективних фінансових інструментів мінімізації страхових ризиків. У процесі організації перестраховального захисту велике значення належить науковому обґрунтуванню методів передачі ризиків у перестраховування, форм його здійснення, видів перестраховальних договорів, умов розподілу ризиків та відповідальності між учасниками перестраховування. Системне впорядкування взаємозалежних і взаємообумовлених елементів єдиного комплексу перестраховальних відносин дасть змогу детальніше пізнати глибинну сутність перестраховування та визначити пріоритети і напрями розвитку перестраховального ринку.

## Список використаних джерел

1. Войцеховська І. М. Поняття і сутність перестраховування / І. М. Войцеховська // Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. – 2015. – № 1. – С. 110–114.
2. Базилевич В. Д. Страхування : підручник / В. Д. Базилевич. – Київ : Знання, 2008. – 1019 с.

## ПАРАМЕТРИ ПОРЯДКУ В СИНЕРГЕТИЧНІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ

**О. В. Мосціпака**, здобувач, директор Компанії «Юрконсалтінг», м. Тернопіль

Щоб подолати сучасний стан хаотичності та ентропії соціально-економічної системи України необхідно віднайти і усвідомити в сучасних простово-часових координатах розвитку таку атрактивну структуру, при якій архітектоніка суспільно-економічної системи України вибрала б із багатоманітності варіантів шлях формування нової моделі впорядкованості на основі духовності, національної ідеї, соціальної справедливості та захисту довкілля.

Соціально-економічну архітектоніку можна визначити як цивілізаційну, цілісну, нелінійну, складноорганізовану систему, що має смисловий взаємозв'язок духовних, соціальних, економічних, природно-екологічних і науково-технологічних підсистем, елементів та інститутів, що вибудовується за принципами інформаціології, архітектоніки, синархії, синергетики в гармонійності архітектонічних перетворень в просторо-часових координатах розвитку суспільно-економічної системи.

Параметри порядку є ключовими елементами фізичного світу. Якби не обмеження, що накладаються параметрами порядку, світ не міг би розвиватися і переходити на більш високий рівень розвитку. За аналогією з фізичними явищами ми можемо зробити висновок, що і для розвитку соціуму також необхідно вводити параметри порядку. Але якщо параметри порядку фізичного світу задані нам безумовно і незалежно від нашого бажання, то соціальні параметри порядку розробляються

і встановлюються людством для того, щоб їх дотримуватися і відповідно до вироблених процедур змінювати [1, с. 425].

Розглянемо атрактивну структуру параметрів порядку, яким за переконанням автора цього дослідження, належить впорядкувати соціально-економічну систему України. Атракторами (англ. – attraction – той, що притягує) є множини, що характеризують значення параметрів системи на альтернативних траєкторіях. У точці біфуркації відбувається перехід системи від стану притягування від одного атрактора до іншого. У якості атрактора може виступати і стан рівноваги, і стан хаосу. Систему притягає один з атракторів, і вона в точці біфуркації може або стати хаотичною та зруйнуватися, або перейти в стан рівноваги, вибрати шлях формування нової впорядкованості [2, с. 35–37]. Точка біфуркації являє собою переломний, критичний момент в розвитку суспільно-економічної системи, в якому вона здійснює вибір з альтернативних варіантів розвитку.

Світ в цілому і Україна зокрема перебувають в стані невизначеності та детермінованого хаосу. В умовах глобалізаційних трансформацій, кризового стану національної економіки, соціального розшарування та деградації, розвиток соціально-економічної системи України як синергетичної системи, має біфуркаційний характер, що створює подальші ризики зростання хаотичності зв'язків, управління і конфліктності. До сьогодні в Україні спостерігаються ознаки вибору негативних атракторів. Параметри порядку для формування нової якісної впорядкованості архітекtonіки суспільно-економічної системи України мають бути наступні: духовності українського народу; єдності нації та українського духу; відновлювальності природних ресурсів; розвитку технологій на основі 6–7 технологічних укладів; справедливого розподілу доходів, соціальної справедливості, що проявляється у зменшенні розриву між багатими і бідними; демократії; справедливого інституціонального середовища; розробці нової моделі грошової системи. Детально розглянуті запропоновані параметри порядку розвитку соціально-економічної системи України автором у роботі [3].

## Список використаних джерел

1. Удовик С. Л. Глобализация: семиотические подходы : научное издание / С. Л. Удовик. – Москва : Релф-бук ; Київ : Ваклер, 2001. – 480 с.
2. Ходаківський Є. І. Методологія наукових досліджень в парадигмі синергетики : монографія / Є. І. Ходаківський, В. К. Данилко, Ю. С. Цал-Цалко ; за ред. д-ра екон. наук Є. І. Ходаківського. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2009. – 340 с.
3. Мостіпака О. В. Параметри порядку як атрактивна структура для архітектоники суспільно-економічної системи України / О. В. Мостіпака // Сталий розвиток економіки. – 2017. – № 2. – С. 47–57.

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ ПРОМИСЛОВИХ КОМПАНІЙ У РОЗВИТКУ ЇХ ЗНАННЄВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

**В. О. Мукомела-Михалець, к. е. н.**

*Хмельницький національний університет*

В умовах глобалізації і динамічних ринкових змін конкурентоспроможними є лише підприємства з високими адаптивними властивостями. Адже вони мають бути здатними до швидкого реагування на ці зміни, в тому числі – через реінжиніринг бізнес-процесів, рекомбінацію ресурсів і способів роботи зі споживачами. Однак розвиток адаптивних властивостей компаній не може бути націлений лише на те, щоб підвищити їх здатність пристосовуватися до змін, що відбулися. Сьогодні стратегічні цілі промислових компаній (які відрізняються значною інерційністю) мають формуватися по-іншому – щоб посилити їх здатність реагувати на майбутні несподівані зміни у зовнішньому середовищі. Авторська позиція полягає в тому, що це може бути досягнуто через формування організаційного простору, сприятливого для нарощування потенціалу нових знань.

Ефективне управління знаннями в організаційному просторі сучасних компаній має створювати необхідний фундамент для системного і цілеспрямованого інноваційного пошуку, нарощування і ефективного використання їх інтелектуального капіталу,

створення компанії, в якій інтелект (розум) окремих учасників може розвиватись і мультиплікуватись, вступаючи у взаємодію з інтелектом інших учасників, перетворюючись у нове знання. Тому керівники сучасних промислових підприємств мають створити необхідні умови для реалізації у організаційному просторі своїх компаній концепції організації, яка самонавчається.

В таких компаніях має бути сформовано організаційний простір, який дає змогу розвивати знанневий потенціал співробітників, а відтак – перетворювати потенціал їх нових знань у спільний інтелектуальний капітал компанії. З цією метою необхідно комплексно розвивати дослідницькі, освітні, підприємницькі і лідерські складові організаційного капіталу. Для цього у організаційному просторі компанії мають створюватись інноваційні організаційні елементи мережевого типу (в т. ч. віртуальні, внутрішньофірмові, міжфірмові тощо), які цілеспрямовано забезпечуватимуть високу результативність і ефективність взаємодії підприємницького й лідерського капіталів при плануванні стратегічних цілей і реалізації поточних завдань.

Дослідницький капітал організаційно може бути оформлений у систему внутрішньо корпоративних наукових центрів і лабораторій, цільових брейнстормінгових команд, мережевих креативних спільнот, а також науково-технічних альянсів, що можуть включати зовнішніх учасників для реалізації стратегічно важливих для усіх учасників інноваційних проектів.

Освітньо-методичний капітал організаційно може бути втілений у різні форми когнітивно-освітніх структур (таких, наприклад, як навчальні та методичні центри, мікросоціальні освітні мережі та мережі краудсорсингу, команди, гуртки якості й ін.). Для цього в компанії мають розвиватися різноманітні форми горизонтальних мережевих міжфункціональних взаємодій, де здійснюватиметься обговорення стратегій з погляду їх функціонального і ресурсного забезпечення, інформаційно-технологічного супроводу і формування мотиваційного середовища. Це можуть бути також і робочі (проектні) команди, мережеві спільноти «за інтересами», тимчасові творчі колективи, науково-практичні та методичні семінари і багато інших тимчасових

організаційних мереж, що створюються в контексті базових, конкурентних та інноваційних стратегій компанії.

В такому організаційному просторі постійним і відтворюваним джерелом конкурентних переваг стають неявні знання, які формують систему компетенцій. І важливу роль у цьому відіграють ті співробітники, що здатні формалізувати неявне знання і перетворити його у явне – технологічний процес чи принципово новий продукт. Учасники мережевих команд мають бути здатними до когнітивного лідерства, націленого на розширене відтворення системи неявного знання. Це лідерство має проявлятися передусім в умінні розгледіти нові закономірності в розвитку ринку, оцінити комерційний потенціал ідей підлеглих, їх перспективність для розвитку бізнесу, організаційно забезпечити втілення ідеї у практику діяльності компанії. А значить – дасть змогу промисловим компаніям ефективно використовувати їх ресурсний потенціал для формування і нарощування конкурентних переваг.

Загалом, акумулювання нових знань в промислових компаніях і їх перехід до управління знаннями відкривають нові шляхи вирішення різного роду проблем, що виникають в процесі господарської діяльності, покращують можливість ефективно використовувати обмежені ресурси, поєднувати їх у нові комбінації. Конкретизація організаційних форм розвитку знанневого потенціалу промислових компаній у галузевому розрізі має стати предметом наступних досліджень.

## **ОСОБЛИВОСТІ І СУТНІСТЬ ІНВЕСТИВАННЯ В ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ**

*Л. В. Оболенцева, к. е. н., доцент*

*В. В. Куліш, магістр*

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

Розвиток туризму на сьогодні значно відстає від реальних можливостей, які визначаються унікальними для кожного регіону України природно-географічними умовами, наявністю істо-

ричних і національних рис, культурних пам'ятників. Причиною такого відставання є недостатнє використання туристичного потенціалу. Відповідно, ефективній реалізації туристичних ресурсів територій заважає дія цілої низки невирішених проблем і складностей організаційного, нормативно-правового, науково-технічного, виробничого і фінансового характеру. З-поміж них найважливішим виступає недостатній розвиток туристичної інфраструктури. Зокрема, це невисокий рівень розвитку готельного комплексу, а також відносно слабкий рівень послуг, що надається зарубіжним і вітчизняними туристам. Тому, для максимальної реалізації туристичного потенціалу територій необхідно звернути увагу на надзвичайно важливий у сучасних умовах аспект – інвестиційний.

При дослідженні інвестицій в туризмі необхідно враховувати:

1) особливості туристичних послуг, а саме те, що туристичні послуги – це, перш за все, послуги: з розміщення туристів; забезпечення туристів харчуванням; переміщення туриста по країні відвідування; екскурсійного обслуговування і одержання інформації;

2) специфіку даної сфери і фактори, які впливають на її розвиток. Так, до стимулюючих факторів інвестиційної привабливості об'єктів туристичної сфери відносять: достатньо тривалий період експлуатації; швидка окупність об'єктів; низький поріг входу на ринок; наявність можливостей для розширення підприємства у випадку успішної його роботи; сприяння державних, регіональних і місцевих органів влади; унікальність багатьох туристичних об'єктів.

Що стосується стримуючих факторів, то до них варто віднести: необхідність залучення значного обсягу коштів на розвиток інфраструктури; доходність від вкладів в туризм нижче, ніж в інші галузі економіки; складність реєстрації об'єктів нерухомості, необхідність значної кількості різних погоджень, бюрократичні бар'єри; недостатнє податкове стимулювання інвестиційних проектів в туристичній сфері; залежність від зниження турпотoku внаслідок політичних ризиків, змін законодавства, зростання тарифів на монополістичних ринках.

Специфіка туризму, як об'єкта інвестування, виявляє особливості інвестиційної діяльності в даній сфері, які в значній мірі визначаються характерними рисами турпослуг.

1. Невідчутність. Споживчі властивості туристичних послуг неможливо в повному обсязі попередньо оцінити до їх споживання. Виробнику турпослуги, на відміну від виробника товарів, важко охарактеризувати новизну і оригінальність свого продукту. При інвестуванні необхідною є розробка інформаційної політики з метою доведення до споживачів переваг послуги.

2. Схильність до сезонних коливань. В річному циклі реалізації є періоди істотних збитків і періоди пікового сезону. В сезон при найменших затратах створюється можливість реалізувати продукт за найвищими цінами, а в міжсезоння, найбільш високих затратах – найнижчі ціни, які, іноді, можуть бути меншими за собівартість.

3. Факт продажу турпослуг і їх споживання не співпадає за часом. Покупка товарів і послуг туризму здійснюється за достатньо довгий період. В проміжках часу між покупкою і реалізацією туристичних послуг можливим є виникнення істотних ризиків, в результаті яких покупець турпослуги не зможе нею скористатись у повному обсязі.

4. Взаємозв'язок між організаціями, які беруть участь у реалізації комплексного туру. Реалізацію туру здійснює достатньо значна кількість компаній невеликих розмірів, а тому якість їх роботи має значний вплив на сприйняття споживачів і, відповідно, на розвиток туризму в даному регіоні в цілому.

5. Невіддільність туристичної послуги від джерела формування. Турпослуги не переміщуються в просторі до своїх споживачів, вимагають комплексу заходів, направлених на залучення туристів на конкретні території.

Враховуючи ці особливості послуг туризму, можна прийти до висновку про необхідність детального аналізу проектів в даній сфері, виходячи з можливих ризиків, сезонності, залежності від контрагентів і партнерів. В зв'язку з цим, вибір конкретного напрямку інвестування обумовлюється характеристиками конкретного об'єкта і станом туризму на певній території.



# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ\*

*В. А. Омеляненко, к. е. н.;*

*І. М. Батюк, студент;*

*І. О. Бєсєдін, студент*

*Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Ма-  
каренка*

В сучасних умовах держави конкурують моделями суспільного розвитку, людським, науковим і технологічним потенціалом, й тому у боротьбі за вплив на міжнародній арені використовується весь спектр політичних, фінансово-економічних та інформаційних інструментів. Розвиток і широке застосування інформаційних і комунікаційних технологій (ІКТ) є глобальною тенденцією світового розвитку останніх десятиліть, яка має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності економіки, розширення можливостей її інтеграції у світову систему господарства та підвищення ефективності державного управління.

ІКТ, вирішуючи, зокрема, питання забезпечення безпеки, застосовуються у всіх сферах: від економіки й політики до ядерної енергетики, військових і космічних технологій. Впровадження сучасних ІКТ в усі сфери суспільного життя суттєво підвищує залежність суспільства, а також кожного конкретного індивіда від надійності функціонування інформаційної інфраструктури.

Зазначені обставини змушують держави трансформувати традиційну систему забезпечення національної безпеки. Держави, стикаючись з ситуацією, коли інформаційне середовище нестабільне і доступне для впливу будь-яких акторів, активно розробляють нові підходи і стратегії. Одним з таких, на нашу

---

\* Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом Державного фонду фундаментальних досліджень на тему «Розвиток механізмів управління інноваційною складовою економічної безпеки України».

думку, може бути методологія «безпека – технології – розвиток» [1], що дозволяє системно інтегрувати забезпечення національної безпеки та розвитку на основі інновацій в розрізі наступних сфер, що базуються на тому, що в сучасних умовах ІКТ виступають:

- найважливішим фактором забезпечення безпеки держави;
- джерелом технологічного відновлення та економічного зростання;
- істотним фактором підвищення якості життя, розвитку інноваційної освіти, охорони здоров'я, культури тощо;
- базою для формування ефективної соціально-економічної та науково-технологічної політики;
- основою створення і підтримки глобальної конкурентоспроможності національної економіки, а також платформою для побудови національної інноваційної системи.

Відтак важливо враховувати, що інформація характеризується ресурсозберігаючими властивостями, оскільки її застосування дозволяє скоротити потреби інших ресурсів і створити інноваційні та екологічно чисті технології [2]. Крім того, інформація є екологічно чистим ресурсом, а інформаційне забруднення далеке від небезпечного рівня («меж зростання»).

Для системного врахування фактору ІКТ постає питання розробки системи стратегічного планування, що дозволяє мінімізувати загрози безпеки, пов'язані з відставанням темпів розвитку інфраструктури ІТ-галузі, та включає в себе розвиток інформаційних ресурсів органів влади, системи розподілених ситуаційних центрів і державних наукових організацій.

Для планування необхідно провести аудит в сфері інформаційної безпеки й дати оцінку загрозам в інформаційному середовищі з урахуванням специфіки конкретної сфери. В рамках аналітики безпеки варто визначити вітчизняні та світові тенденції розвитку сучасних систем виявлення, попередження та ліквідації наслідків атак на інформаційні ресурси. Результати цієї оцінки мають стати суб-векторами в розвитку держави в кожній стратегічній і безпековій сфері. Стратегія має охоплю-

вати національні пріоритети, зокрема оборону, підвищення якості життя та зростання економіки. При цьому доцільно розглянути можливість імпортозаміщення окремих підсистем і функцій.

Таким чином, актуальними в сучасному світі є не тільки питання, пов'язані з державною та міжнародною безпекою (кібервійнами, вразливістю національної інформаційної інфраструктури, кібертероризмом), але й стратегічні аспекти використання ІКТ для забезпечення конкурентоздатності.

### **Список використаних джерел**

1. Омельяненко В. А. Міжнародний трансфер високих технологій та національна безпека: тенденції, виклики, перспективи : монографія / Омельяненко В. А. – Суми : Територія, 2017. – 248 с.
2. Юсупов М. З. О влиянии информационно-коммуникационных технологий на обеспечение национальной безопасности в условиях формирования информационного общества / Юсупов М. З. // Труды СПИИРАН. – 2009. – № 8. – С. 21–33.

## **СУТНІСТЬ СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*Л. Г. Олійник, к. е. н.;*

*В. Ю. Слободянюк, магістрант*

*Вінницький кооперативний інститут*

Стійке функціонування економіки України та її майбутнє зростання значною мірою визначаються ефективністю прийняття управлінських рішень щодо динамічного становлення та розвитку вітчизняних підприємств.

Управлінські рішення безпосередньо пов'язані, із одного боку, із необхідністю підвищення конкурентоспроможності товарів, підприємства, галузі, країни, а, з іншого, – з розробкою нових механізмів, що забезпечують формування ринкового конкурентного середовища. Для вітчизняних підприємств, що на сучасному етапі суттєво відстають від зарубіжних виробників за потенціалом та якістю продукції, ефективності виробництва та управління, з погляду їх стабілізації та подальшого забезпечення

успішної діяльності розвитку механізмів управлінських рішень, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності, є нагальною потребою сьогодення.

Сам процес прийняття управлінського рішення спирається на значні обсяги інформації, що характеризують поширення, розвиток та економічне значення факторів конкурентного середовища. Лише в результаті своєчасного отримання та повноцінної обробки цієї інформації можна прийняти оптимальне рішення, яке забезпечить ефективну діяльність підприємства та його високу рентабельність. Сучасні напрямки розвитку механізмів та методів управлінських рішень тісно пов'язані з умовами зовнішнього середовища підприємств, тоді як технологія менеджменту розглядає сам процес прийняття управлінського рішення як ланцюжок трьох стадій: підготовка рішення, прийняття рішення, реалізація рішення. Кожна з цих стадій передбачає виконання комплексу управлінських дій.

Традиційно в теорії управління досліджують проблему прийняття управлінських рішень. Різні літературні джерела подають неоднозначні визначення поняття «управлінське рішення».

Отже, управлінське рішення – це результат альтернативного поєднання економічних, технологічних, адміністративних, соціально-психологічних методів менеджменту, спрямований на досягнення конкретних цілей системи керівництва, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану.

Управлінське рішення повинно відповідати певним вимогам, а саме: оптимальності (вибір такого варіанта рішення, який відповідав би економічному критерію ефективності господарської діяльності), повноті оформлення (рішення треба формулювати чітко, з конкретними завданнями), своєчасності (рішення повинні прийматися у момент виникнення проблеми), кількісній та якісній визначеності (встановлення конкретних, виражених у кількісних та якісних показниках, результатів рішення), цілеспрямованості (чітке формування мети), правомірності (дотримання правових норм), комплексності (врахування усіх взаємозв'язків та взаємозалежності), гнучкості, науковій обґрунто-

ваності (розроблення рішень з урахуванням об'єктивних закономірностей розвитку об'єкта управління) [1], вибору головної проблеми, об'єктивності, компетентності, дієвості і конкретності [2]. Дотримуючись вимог управлінських рішень, керівник створює творчі умови і забезпечує успіх у роботі всього колективу організації.

Керівник приймає велику кількість різноманітних рішень, які відрізняються між собою цілеспрямованістю і ступенем складності, рівнем централізації і наслідками впливу, характером і особливістю вирішуваних завдань, способом обґрунтування і ступенем новизни, тривалістю дії та сферою охоплення, суб'єктом і рівнем прийняття, частотою повторення.

Управлінське рішення – це прийняте керівником кінцеве судження про цілі і способи діяльності підлеглої йому організації та її членів, включаючи і його.

Керівна діяльність потребує використання переважно розумового, творчого характеру управлінської праці, у якій постановка цілей, розроблення способів і методів їх досягнення становлять основний зміст праці керівника.

Отже, основними інструментами діяльності керівника є логічне та творче мислення, інтуїція та досвід. Логічне мислення застосовує керівник під час розв'язання задач, що зводяться до єдиного правильного результату через операції аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення. Творче мислення застосовується в умовах невизначеності та недостатності інформації, що потребує застосування різноманітних методів та творчий підхід у розв'язанні завдань.

Управлінські рішення спрямовані, насамперед, на розв'язання проблем та максимальне наближення до поставленої мети. Тому такі рішення повинні повністю відповідати основним вимогам, таким, як обґрунтованість, своєчасність, здійсненність, економічність, точність формулювань, ефективність. Адже, якщо рішення прийняте своєчасно та належним чином обґрунтоване, то воно стимулює розвиток підприємства, а передчасне або запізніле рішення знижує результативність праці колективу чи окремих виконавців.

## Список використаних джерел

1. Андрущенко Т. Ю. Автоматизація та системи підтримки прийняття рішень / Андрущенко Т. Ю. // Системи обробки інформації. – 2010. – № 7 (88). – С. 134–141.
2. Бабенко Н. И. Информационная система поддержки принятия решений при управлении / Бабенко Н. И., Бабичев С. А., Яблунцовская Ю. А. // Материалы международной научной конференции «Интеллектуальные системы принятия решений и прикладные аспекты информационных технологий». – Евпатория. – 2005. – С. 36–39.

## JAKOŚĆ ŻYCIA SENIORÓW W DOMACH SPOKOJNEJ STAROŚCI W POLSCE I W NIEMCZACH: ANALIZA PORÓWNAWCZA

**Aleksander Ostenda, PhD**

*Вища технічна школа в Катовіцах, Польща;*

**Tetyana Nestorenko, PhD**

*Бердянський державний педагогічний університет;*

**Jerzy Ostenda, magistr**

*Сілезький університет в Катовіцах, Польща/Caritas, Німеччина*

Umiejętność starzenia się i bycia starym determinuje wiele złożonych i wzajemnie oddziałujących na siebie czynników. Człowiek aktywny zawodowo i społecznie, zaangażowany w role rodzinne (np. żony, męża, matki, ojca) rzadko oddaje się rozmyślaniom na temat własnej starości. Jeżeli nawet jawi mu się taka refleksja, skłonny jest odsuwać ją w nieokreśloną, odległą przyszłość – starzeją się inni, nie ja. Dopiero osiągnięcie przez jednostkę wieku socjalnego (prawnego), w którym może ona korzystać z prawa do świadczeń zabezpieczenia społecznego, emerytury, zasiłku pielęgnacyjnego, renty rodzinnej (dla wdów i wdowców) oraz świadczenia przedemerytalnego dla bezrobotnych w pełni uświadamia jej fakt przynależności do społecznej grupy ludzi starych.

Celem autorów jest przedstawienie wyników badań przeprowadzonych pod kątem jakości życia osób starszych mieszkających w Domach Spokojnej Starości (DSS) w Polsce w Katowicach i

Niemczechw miejscowości Fürth oraz zwrócenie uwagi społeczeństwa na problemy seniorów i potrzebę zmian z nimi związanych.

W okresie starzenia się człowiek musi przystosowywać się nie tylko do procesów zachodzących w jego ciele, ale również staje wobec częściowegozałamania się tego wszystkiego, co udało mu się dotychczas zbudować. Przejście na rentę lub emeryturę jest często związane ze stawianiem sobie pytania: Komu jeszcze jestem potrzebny? Choroba zabiera tych, z którymi przeżywało się miłość i przyjaźń, z którymi spędzało się wolny czas i szukało rozwiązań trudności. Postępujące ograniczenie sprawności fizycznej nie pozwala już odwiedzać tych miejsc i osób, które były „moim światem”. Wystąpienie chronicznej choroby lub niepełnosprawności jest równoznaczne z utratą samodzielności i często zmusza do zdania się na pomoc zupełnie obcych ludzi.

W taki oto sposób człowiek stary doświadcza totalnej redukcji tego wszystkiego co tworzyło dotychczasową jego codzienność. Większość zachodzących w tym okresie zjawisk ma niestety nieodwracalny charakter. Możliwości samodzielnego przeciwstawiania się temu procesowi są niewielkie.

Rozwiązaniem może być Dom Spokojnej Społecznej – miejsce, w którym starsze osoby nie mogące poradzić sobie z prowadzeniem własnego gospodarstwa domowego jak i przewlekłe chore, otrzymują pełną opiekę pielęgniacyjną oraz medyczną. Z powodu rosnącej grupy starzejących się i starych ludzi w społeczeństwie europejskim prognozowany jest w przyszłości znaczny wzrost potrzebujących opieki pielęgniacyjnej. Z tym, w oczywisty sposób, wiąże się wzrost zapotrzebowania na miejsca w Domach Spokojnej Starości. Poruszając ten temat pojawia się pytanie o jakość życia i zadowolenia w wieku starym zarówno pod pewnymi warunkami jak i wymaganiami odbieranego i określanego jako zadowalającego życia.

Wśród ogółu społeczeństwa Domy Spokojnej Starości nie są kojarzone nie z miejscem dającym dobrą jakość życia i dobre samopoczucie tylko z miejscem tzw. „trzeciej kategorii”, „wyjściem awaryjnym” czy też przysłowiową „ostatnią deską ratunku”. Część naukowych publikacji podaje nawet, iż DSS przymierzają się obecnie do zmiany kierunku rozwoju który stawia na „jakość życia”

a przestaje koncentrować się na dotychczas centralnym punkcie jakim było zdrowie i opieka pielęgnacyjna. Z tego powodu pytanie o jakość życia i odczuwania zadowolenia z niego w trakcie mieszkania w DSS nabiera szczególnego znaczenia a jego zdefiniowanie jest bardzo istotne. Problematyka osób starszych, mieszkających w DSS, jest większości z nas obca. Istnieje co prawda pośrednie zainteresowanie społeczne tą dziedziną, prywatnie oddaliśmy jednak przemyślenia z tym związane na dalszy plan.

Analizując wyniki przeprowadzonych w ww. DSS badań ankietowych można zauważyć, że pensjonariusze DSS w Polsce mają większy kontakt z otoczeniem zewnętrznym, znacznie większą możliwość decydowania o własnym losie a ich potrzeby są w większej mierze zaspokajane niż ich kolegów niemieckich. Wyniki badań choć nie wykazują drastycznych różnic między DSS w Polsce i w Niemczech, to jednak są one podstawą do tego aby uznać jakość życia mieszkańców DSS-u w Polsce za lepszą.

Prognozy demograficzne wskazują na zwiększanie się liczby ludzi starych i dalszą tendencje zwyżkową. Przyjmuje się, że w roku 2020 będzie w Polsce około 9,5 miliona (ok. 24%) a w Niemczech 18,4 miliona (ok. 22,4%) osób w wieku 60 lat i więcej. Potrzeba modyfikacji polityki społecznej i daleko idących zmian w zakresie opieki sprawowanej nad ludźmi starym jest nieodzowna a nowe rodzaje usług opiekuńczych, kierowane do osób w podeszłym wieku, niezdolnych do samodzielnej egzystencji, które nie mogą liczyć na wsparcie krewnych, konieczne.

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ И ТУРИЗМЕ**

*П. Г. Перерва, д. э. н., профессор;*

*Т. А. Кобелева, к. э. н., доцент;*

*Н. П. Ткачева, к. э. н., доцент*

*Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»*

Актуальность маркетинговых исследований обусловлена тем, что в процессе интенсивного развития ресторанной, гостинич-



ной и туристской индустрии и постоянно повышающейся роли этого вида бизнеса в практике работы украинских компаний возникает необходимость обобщения различных по тематике научных разработок в области туризма, опыта и методов работы западных и украинских предпринимателей в сфере услуг. Маркетинговая деятельность ресторана, гостиницы или туристской фирмы в настоящее время заключается не только в предложении хороших услуг клиентам, высоком уровне сервиса, гибкой системе оплаты и системе скидок на услуги. Она состоит в том, чтобы непрерывно поддерживать контакт с потребителями как теми, кто уже пользовался услугами фирмы, так и потенциальными. Успех ресторанного, гостиничного и туристского бизнеса во многом определяется уровнем эффективности маркетинговых программ и маркетинговых коммуникаций [1–8].

Например, туристские компании предлагают разные виды услуг. Это автобусные туры, морские круизы, горнолыжные и экскурсионные туры, туры выходного дня, новогодние туры, также в предложение входит семейный отдых и горящие туры. Так как в туристической деятельности много конкурентов, компаниям приходится постоянно предлагать новые услуги, чтобы заинтересовать клиентов. Кроме акций, которые нацелены на снижение цены поездки в определенные периоды времени, многие интересуются нововведениями в местах отдыха (открытие ресторана или аквапарка на территории отеля). Также некоторые турфирмы предлагают такие услуги как подарочные сертификаты, страхование (например, страховка от невыезда, страховка от несчастного случая, страхование багажа), прокат автомобиля в месте отдыха (в данном случае предлагают бронирование аренды автомобиля) и оплата через Интернет. Для продвижения услуг туристские фирмы используют стандартные на данный момент виды рекламы. Каждая компания обязательно имеет сайт, где представлены все предлагаемые услуги, их приблизительная стоимость, описание дополнительных затрат, места вылетов, телефоны для связи с менеджерами. Там же предложено оставить заявку, на основе которой будут

подобраны туры [1, 5, 7, 8]. Многие компании используют рекламу на телевидении, радиорекламу, баннеры.

Маркетинг в ресторанном, гостиничном и туристском бизнесе подразумевает под собой деятельность по планированию и разработке туристских товаров и услуг, а также продаже и продвижению товаров и услуг и стимулированию на них спроса. Достижение такой цели, как получение максимальной прибыли туристические компании достигают путем решения такой задачи как продвижение товаров или услуг от производителя к потребителю. Маркетинг в ресторанном, гостиничном и туристском бизнесе имеет определенные особенности и специфический характер, заключающиеся в отличительных особенностях предлагаемого продукта.

### **Список использованных источников**

1. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник / под ред. проф. Перервы П. Г., проф. Вороновского Г. К., проф. Меховича С. А., проф. Погорелова Н. И. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
2. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
3. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.
4. Перерва П. Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152
5. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького націо-

нального технічного університету. Серія: економічна. Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66

6. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
7. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.
8. Перерва П. Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА**

*П. Г. Перерва, д. э. н., профессор;*

*А. В. Косенко, к. э. н., профессор*

*Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»*

Проблема эффективной организации управления ресторанно-гостиничным и туристическим бизнесом существенно влияет на экономическое состояние самого предприятия, следовательно, на благосостояние всего региона. С позиций рыночных отношений производство услуг формирует индустрия гостеприимства, которая, в свою очередь, формирует предложение ресторанно-гостиничных и туристических услуг.

Одним из механизмов организации эффективного является мотив профессионального выбора работника. Для определения основных факторов, определивших выбор уровня эффективности на рынке услуг, проведен социологический опрос, результаты которого представлены в табл. 1 [1].

**Таблица 1 – Распределение респондентов по степени  
эффективности работы предприятий услуг (%)**

Факторы	Эффективность		
Интерес к работе	59	31,3	9,7
Удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками	62,9	30	7,1
Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством	33,4	51,9	14,7
Предпочтения выполняемой работы высокому заработку	38	52,6	9,4
Удовлетворенность условиями труда	29,9	34	36,1
Профессиональная ответственность	51,2	11,3	37,5

Используя методы группировки и ранжирования, предложенные К. Полдневым, выделены четыре группы факторов, обусловивших эффективность предложение ресторанно-гостиничных и туристических услуг [2].

К *первой группе* отнесены респонденты, выбор профессиональной деятельности которых на рынке гостиничных услуг возник в силу сложившихся семейных или других традиций. Ко *второй группе* – респонденты, которые стали турагентами или туроператорами в силу стечения обстоятельств или какого-то случая. К *третьей группе* – обязательность – отнесены респонденты, выбор профессии которых связан с представлением об ответственности за свою миссию, призвание или обязанность перед людьми. К *четвертой группе* – целевой выбор – отнесены респонденты, сделавшие осознанный выбор профессиональной деятельности на рынке гостиничных услуг, исходя из анализа особенностей деятельности предприятий гостиничного бизнеса, а также реальных проблем и трудностей на пути их решения.

#### **Список использованных источников**

1. Романова В. В. Оценка факторов, обеспечивающих организацию эффективного управления гостиничным бизнесом / В. В. Романова. – Культура народов Причерноморья. – 2012. – № 232. – С. 73–78.

2. Полднев К. Формирование и развитие карьеры / К. Полднев // Служба кадров. – 2002. – № 4. – С. 52.
3. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник / под ред. проф. Перервы П. Г., проф. Вороновского Г. К., проф. Меховича С. А., проф. Погорелова Н. И. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
4. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
5. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.
6. Перерва П. Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152.
7. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66.
8. Перерва П. Г. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
9. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.
10. Перерва П. Г. Моделирование стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.

## СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У.-Ю. М. Повержук, аспірант*

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

З метою досягнення своїх цілей підприємства використовують різні бізнес-стратегії, однак всі вони зазвичай поділяються на чотири загальні стратегії управління.

Вибір стратегії розвитку фінансово-економічного потенціалу хлібопекарського підприємства залежить від цілей, які ставить перед собою керівництво компанії, асортименту виготовленої продукції, розміру підприємства та напрямків збуту готової продукції.

Розглянемо чотири основні стратегії розвитку фінансово-економічного потенціалу хлібопекарських підприємств.

Стратегія лідерства за витратами. Використання вказаної стратегії підприємством передбачає встановлення нижчих цін на хліб та хлібопекарські продукти, ніж конкуренти. Враховуючи наявність значної кількості малих приватних пекарень на ринку, великі хлібопекарські підприємства мають змогу ефективно застосовувати вказану стратегію. Підприємства застосовуючи ефект масштабу можуть зменшити витрати на закупівлю сировини, збільшити продуктивність праці шляхом розподілу праці, а також шляхом виготовлення великого обсягу готової продукції протягом одного виробничого циклу. Вказані заходи дозволять забезпечити реалізацію продукції за конкурентоспроможною ціною.

Стратегія диференціації – це нецінова стратегія. Засобом залучення клієнтів виступає не найнижча ціна, а додавання додаткових пропозицій до існуючого товару. Для хлібопекарської промисловості таким засобом може бути підвищення якості окремих сортів хліба, додавання інгредієнтів та сумішей. Можна розробляти спеціальні рецепти хлібопекарських виробів, або виготовляти їх під замовлення. Також можна запровадити супутні послуги, такі як безкоштовна доставка продукції. Така стратегія розвитку є дієвішою для приватних пекарень, супер-

маркетів та інших виробників хліба під власною торговою маркою, оскільки великим підприємствам важче змінювати асортимент готової продукції.

Стратегія фокусування на витрати передбачає зосередження уваги на вузькій ніші ринку. Дана стратегія теж використовується частіше міні-пекарнями. Виробник може виготовляти виключно хлібопекарські продукти, призначені конкретних свят. Також ефективною може виступати орієнтація на здорове харчування, використовуючи органічні або веганські продукти. Стратегія фокусування спрямована на те, щоб зробити компанію найбільш конкурентоспроможною в рамках своєї ніші. Ефективно працюючи в конкретній ніші потрібно стати в ній найдешевшим виробником, тоді як конкуренти будуть націлені на інші сорти хлібопекарських виробів.

Стратегія фокусування на диференціювання схожа на стратегію диференціації, але, як і стратегія фокусування на витрати, вона орієнтована на вузьку нішу на ринку. Підприємство повинне зосередитися на конкретному ринку, як і в стратегії фокусування на витрати. Замість того, щоб конкурувати з іншими виробниками у обраній ніші виключно у ціновому сегменті, необхідно додатково запропонувати інші послуги, що будуть вирізняти його серед конкурентів. Такими можуть бути служба доставки, якщо інші виробники не готові її запропонувати, або зосередження на швидкому обслуговуванні, щоб забезпечити репутацію найшвидшої органічної хлібопекарні.

Таким чином, будь-яка з обраних стратегій розвитку підприємства націлена на досягнення головної мети – підвищення фінансово-економічного потенціалу підприємства. Також використання стратегій зростання буде сприяти розширенню ринку, підвищенню конкурентоспроможності, економічної безпеки хлібопекарських підприємств, що в цілому призведе до підвищення ефективності їх діяльності й одержання прибутку.

### **Список використаних джерел**

1. Дунда С. П. Процес вибору стратегії розвитку хлібопекарських підприємств [Електронний ресурс] / С. П. Дунда. – Режим доступу:

dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/21806/1/5.pdf. – Назва з екрана.

2. Ставицький О. В. Використання оцінки зовнішнього середовища в стратегічному управлінні підприємствами хлібопекарської галузі / О. В. Ставицький // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 2. – С. 31–34.
3. Горняк О. В. Розвиток підприємства в сучасних теоретичних концепціях / О. В. Горняк, Л. Х. Доленко // Вісник Хмельницького національного університету, 2011. – № 2. – Т. 3. – С. 29–32.

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПІДСИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ**

***В. Д. Пономарьов, студент;***

***А. С. Колєсніченко, асистент,***

***Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»***

В умовах ускладнення податкових механізмів, обумовлених: нестачею фінансових ресурсів на макро- та мікрорівні, незадовільним наповненням державного і місцевих бюджетів, бюджетів загальнодержавних спеціалізованих фондів, низькою податковою культурою – особливої уваги потребує ідентифікація факторів, які є основоположними при впровадженні податкового менеджменту на підприємстві з метою вдосконалення та підвищення ефективності застосування цього адміністративного інституту як складової системи фінансового управління.

Окремі питання теорії і практики організації процесу оподаткування та податкового менеджменту висвітлені у працях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких: Л. К. Воронова [1], М. П. Кучерявенко [3], Л. А. Савченко [4], В. К. Шкарупа [7]. Однак у дослідженнях відсутній комплексний підхід до висвітлення тактичних і стратегічних завдань податкового адміністрування, який дозволив би у повній мірі реалізувати його функції в системі управління фінансами.

Податковий менеджмент (далі – ПМ) являє собою систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рі-



шень, пов'язаних з вибором податкової системи, розрахунком податкових платежів, постійним контролем за їх здійсненням.

Податковий менеджмент виступає однією з найважливіших підсистем фінансового планування суб'єкта господарювання. Крім того, фінансова стійкість в значній мірі залежить від ступеня організованості та адаптованості процесу реалізації ПМ, що забезпечує узгодженість показників фінансово-господарської діяльності з параметрами прийнятої моделі оподаткування [2].

Окремої уваги в контексті вирішення проблем ефективності й розвитку ПМ потребує організаційно-правове забезпечення створення та функціонування податкової системи. Воно полягає у розробці нормативно-правових актів, що регулюють суспільні відносини у сфері оподаткування, сукупність яких становить податкове право [1]. Тобто, законодавча політика виступає регулюючим інструментом формування ПМ, який інституціонально впливає на побудову фінансово-економічної структури кожного окремого суб'єкта господарювання.

У зв'язку зі складністю, неоднозначністю, неурегульованістю правової бази оподаткування в Україні, а також неузгодженістю окремих податкових законодавчих норм, через неправильне трактування й застосування букви закону періодично можуть виникати конфлікти, як з боку платників податків, так і з боку контролюючих органів, що обумовлює викривлення податкової звітності й порушує податкову дисципліну в цілому.

Тому виникає необхідність у налагодженні взаємовідносин між платниками податків та контролюючими органами. Забезпечення своєчасної та компетентної поінформованості платників податків доцільно впроваджувати через відкриті, прозорі методи взаємодії, надання консультаційних послуг тощо.

Крім цього, пріоритетним завданням ПМ виступає повномасштабний перехід на подання звітності в електронному вигляді. Однак не всі підрозділи податкових органів виявляються готовими до активного впровадження електронної звітності як альтернативи паперовій. Недостатньо розроблене програмне забезпечення, що дозволило б інтегровано зберігати й обробляти отриману інформацію, існуючі бази даних не відповідають

сучасним вимогам до аналізу інформації, для належної роботи з платниками. Також потребують подальшого розвитку навички оволодіння роботи з базами даних у податківців [3].

Отже, сучасний податковий менеджмент доцільно удосконалювати в контексті: законодавчої бази, інформаційно-аналітичного забезпечення, підвищення кадрового потенціалу, покращення взаємовідносин між платниками податків та державними органами з метою ефективнішого використання фінансових ресурсів суб'єкта господарювання.

### **Список використаних джерел**

1. Воронова Л. К. Фінансове право України : підручник / Л. К. Воронова. – Київ : Прецедент ; Моя книга, 2006. – 448 с.
2. Ісаншина Г. Ю. Податковий менеджмент : навч. посіб. / Г. Ю. Ісаншина. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 260 с.
3. Кучерявенко М. П. Податкове право України : навч. посіб. / М. П. Кучерявенко. – Харків : Право, 2013. – 536 с.
4. Савченко Л. А. Правові основи фінансового контролю : навч. посіб. / Л. А. Савченко. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 504 с.
5. Скоропад І. С. Взаємовідносини податкових органів з платниками податків / І. С. Скоропад // Економічний простір. – 2011. – 417 с.
6. Хмільовська К. В. Організаційні засади податкового контролю / К. В. Хмільовська // Фінанси України. – 2013. – 288 с.
7. Шкарупа В. К. Фінансове право України : навч. посіб. / за заг. ред. д. ю. н., проф. Шкарупи В. К. – Київ : Істина, 2007. – 148 с.

## **ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

***Е. М. Придятько, здобувач***

*ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»*

Процес формування персоналу промислового підприємства є досить складним і тривалим у часі завдяки тому, що на його протікання впливає значна кількість внутрішніх і зовнішніх чинників, що його визначають і регламентують як за кількісним, так і за якісним визначенням. При цьому якщо вплив внутрішніх чинників може бути скоригованим певними управлінськими

рішеннями у оперативному режимі, то зовнішній вплив практично не піддається управлінню з боку підприємства і тому керівництво має вчасно розробляти і застосовувати на практиці заходи щодо адаптації до незбіжних і часом не прогнозованих зовнішніх змін.

Основним чинником зовнішнього впливу, що непрямо визначає кількісні параметри процесу формування персоналу, є попит на продукцію підприємства. Це пояснюється тим, що тенденція до зростання попиту на внутрішньому і зовнішньому ринках визначає необхідність прийняття нових працівників на підприємство для того, щоб мати можливість його повністю та вчасно задовольнити.

Тобто відбувається процес розширення кадрового складу, реалізувати який керівництво може із покращенням його якісного складу або без зміни професійно-кваліфікаційної структури кадрів залежно від запровадженої на підприємстві стратегії розвитку персоналу. Якщо ж попит має стійку тенденцію до скорочення, керівництво підприємства вимушено застосовувати дієві заходи щодо дослідження ринку, розробки та пропонуванню споживачам нового або оновленого виду продукту. За цих умов професійно-кваліфікаційна структура персоналу може значно змінитися, а вимоги до компетентісного рівня персоналу суттєво зрости.

Другою важливою складовою впливу на процеси формування персоналу слід вважати стан економічного розвитку регіону та країни, забезпеченість підприємства всіма видами ресурсів та адекватність їх вартості рівню платоспроможності суб'єкта господарювання та його споживачів.

Означені чинники прямим чином впливають на рівень собівартості продукції, а тому також визначають можливості збуту продукції підприємства. Крім того, наявність в країні економічної кризи або її наслідків змушує керівництво підприємства здійснювати виключно просте відтворення персоналу та мінімізувати всі заходи із професійного і особистісного розвитку, що негативним чином впливає на процеси нагромадження людського капіталу і потенціалу підприємства.

Третім чинником зовнішнього впливу слід вважати сформовану в країні систему нормативно-правового регулювання різних аспектів діяльності промислового підприємства.

Якщо така система за змістом спрямована на максимальну державну підтримку та всебічний розвиток суб'єкта господарювання, то такі сприятливі умови стануть основою запровадження на підприємстві інноваційних підходів до управління виробництвом і персоналом, поширення системи безперервної професійної освіти працівників та прискорення темпів нагромадження завдяки цьому людського капіталу. В умовах, коли норми державного нормативно-правового регулювання постійно змінюються та здебільшого у бік обмеження можливостей фінансово-економічного маневрування підприємства, керівництво вимушено буде приймати непопулярні рішення щодо скорочення фінансування всіх діючих програм оновлення, омолодження та розвитку персоналу, тим самим зменшуючи потенційні можливості зростання власної прибутковості.

Останнім важливим чинником впливу на процеси формування персоналу на нашу думку слід вважати здатність регіонального ринку праці забезпечувати вимоги підприємства у достатніх обсягах якісних, перспективних та прогресивних кадрів відповідного професійно-кваліфікаційного рівня і практичного досвіду роботи. Виконання цієї вимоги може бути можливим виключно за умови запровадження тісного взаємозв'язку між навчальними закладами та роботодавцями регіону з метою взаємного узгодження переліку необхідних для розвитку місцевих підприємств спеціальностей, обсягу доцільного набору абітурієнтів на кожну з них та змісту навчального плану їх підготовки. За умови виконання перерахованих вимог дипломовані фахівці не залишаться на первинному ринку праці у статусі безробітних, а відразу будуть мати змогу апробувати отримані знання і навички та отримати практичний досвід за фахом завдяки чому підвищать свою конкурентоздатність на ринку.

Отже процес формування персоналу замість хаотичного прийме більш плановий і впорядкований характер, що дозволить наблизитися до успішного розв'язання стратегічних завдань процесу управління персоналом.

Дійсно, кожний з чотирьох названих чинників впливу безпосередньо від підприємства не залежить, проте значним чином впливає на ефективність протікання процесів формування персоналу промислового підприємства. Саме тому запровадження комплексного моніторингу означених чинників дозволить застрахувати підприємство від небажаного зовнішнього впливу.

## **ЛИЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

**О. А. Пуйто**

*Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины*

На сегодняшний день в мировой экономике происходит формирование новой парадигмы социально-экономических отношений, в которой знания и инновации становятся ключевыми факторами определения места и роли страны или компании в международном разделении труда. Так, по данным Института статистики ЮНЕСКО на 2015 год, в среднем, промышленно развитые страны вкладывают в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (далее – НИОКР) 1,5–2 % от ВВП, в то время как в развивающихся странах данный показатель не превышает 1 %.

Инновационная экономика (экономика знаний, интеллектуальная экономика) – тип экономики, основанной на потоке инноваций, на постоянном технологическом совершенствовании, на производстве и экспорте высокотехнологичной продукции с очень высокой добавочной стоимостью и самих технологий. Предполагается, что при этом в основном прибыль создаёт интеллект новаторов и учёных, информационная сфера, а не материальное производство (индустриальная экономика) и не концентрация финансов (капитала). В настоящее время в число стран с инновационной экономикой и развитым венчурным бизнесом – важнейшей составляющей инновационной экономики – входят США, Германия, Япония, Австралия, Канада, Швеция, Финляндия, Сингапур, Израиль и другие страны.

Переход на инновационный путь развития является сегодня перспективным путем развития экономики, обеспечения должной конкурентоспособности отдельных предприятий и выпускаемой продукции. Инновационная политика является важнейшей составляющей государственного регулирования экономики, так как темпы экономического роста, безопасность и благосостояние страны, технологическая независимость все значительнее в современном мире определяются уровнем развития науки и технологий. Не подвергается сомнению тот факт, что переход на инновационный путь развития возможен только на основе широкомасштабного освоения самых перспективных достижений науки и техники. Однако требуются большие усилия, чтобы инновационный механизм стал основополагающим в деятельности конкретного хозяйствующего субъекта

Финансовое обеспечение инновационного развития на макро- и микроуровнях в векторе интенсивного развития учитывает приоритетность такого источника как лизинг. Лизинг представляет собой важный элемент инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, а меры по стимулированию и поддержке лизинговой активности включаются в инвестиционную политику многих развитых государств.

Предприятию-изготовителю лизинг позволит обеспечить сбыт совершенно новой, еще неизвестной на рынке потребителя техники (оборудования), которая является инновационной для конкретного потребителя. Так выделяют новый термин «инновационный лизинг», который обеспечивает продвижение инновационного продукта на рынок. Таким образом, инновационный лизинг можно определить как способ инвестирования, обеспечивающий инновационную деятельность или продвижение инновационного продукта на рынок.

Для инноватора лизинг означает сохранение контроля над процессом эксплуатации, полное владение информацией, возможность расширения рынка сбыта за счет пользователей, не имеющих финансовых возможностей или не рискующих купить нововведение.

Его применение как способа инвестирования в инновационную деятельность приобретает особое значение по причине ограниченности бюджетных средств, недостатка собственных источников для финансирования инновационной деятельности, достаточно высоких процентных ставок за кредит, инфляционных процессов и т. д.

Целесообразность применения инновационных лизинговых операций обуславливается на сегодняшний день их высокой экономической эффективностью, имеющей свои показатели оценки и измерения. Одним из общепризнанных показателей является соизмерение экономического эффекта с вызвавшими его капитальными вложениями.

Лизинг как источник финансирования инновационной деятельности способствует устранению ряда факторов, препятствующих росту инновационной активности: недостатка финансовой поддержки со стороны государства, длительных сроков окупаемости, неразвитости рынка технологий, неопределенности сроков инновационного проекта.

Государство регулирует лизинговую инновационную деятельность несколькими способами – это гражданско-правовой (закона, правовыми актами), экономическим (налогообложениями, страхованиями и т. д.), административным (контроль государства).

Рассматривая лизинг не как фактор обеспечения инновационной деятельности, а как самостоятельный его элемент, необходимо отметить, что он сам во многом зависит от основных компонентов инновационной деятельности – инвестиций и времени. Более того, лизинговая деятельность в новом ее качестве во многом определяется инновационной лизинговой инфраструктурой, представляющей собой сферу приложения лизинга и включающей в себя рынок новшеств (новаций), рынок капитала (инвестиций) и рынок чистой конкуренции нововведений (инноваций). Таким образом, инновационная сфера лизинга представляет собой систему взаимодействия инноваторов, инвесторов, а также товаропроизводителей и развитой инвестиционно-лизинговой инфраструктуры.

В заключении следует отметить, что применение схем лизинга в развитии инновационной деятельности экономики имеет большое значение, поскольку лизинг является действительно эффективным инструментом в стимулировании финансово-экономических отношений и позволяет решить недостатки

## **ІНТЕРНАЛІЗАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

*Г. Т. П'ятницька, д. е. н., професор*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Сучасні великі торговельні організації (особливо у сфері роздрібної торгівлі, що вдаються до мережевої форми організації бізнесу) достатньо часто, розробляючи стратегії розвитку, приймають рішення про необхідність інтернаціоналізації своєї діяльності. Вибір на користь інтерналізації означає те, що торговельна організація планує вдатися до експансії на ринку.

Встановлено, що є п'ять основних мотивів, що спонукають великі роздрібні мережі до розвитку шляхом реалізації стратегії інтернаціоналізації: 1) наявність прагнення до розширення меж ринку, на якому вже нині діє компанія (корпорація) за умови вичерпання можливостей або небажання подальшого зростання на ринку країни походження; 2) наявність привабливих ринкових можливостей (наприклад, пов'язаних зі скороченням витрат, зниженням ризиків), якими можна скористатися на ринках поза межами власної країни; 3) висока інтенсивність конкуренції на внутрішньому ринку (що може бути як пов'язаною, так і непов'язаною з входженням на ринок іноземних ритейлерів), яка підсулюється так званим ефектом «переможця» (тобто ефектом, що виникає внаслідок поширення інформації про результативну та ефективну зарубіжну діяльність конкурентів). Зауважимо, що захист своєї частки на національному ринку, спричинений вторгненням на національний ринок сильної іноземної компанії-конкурента, іноді підштовхує великі національні компанії до інтерналізації на ринок в країну походження компанії-конкурента або в країни, де вона розвиває свою торговельну мережу, з



метою вивчення на практиці сильних та слабких сторін цієї компанії та визначення найкращих способів для конкурентного суперництва з нею; 4) амбіції власників/керівників компанії, які мріють та прагнуть, щоб їх компанія була znana поза межами країни походження. Проте варто відзначити, що так звана «інтерналізація за амбіціями» несе в собі високий ризик втрат, якщо компанія в цілому економічно та організаційно неспроможна (або на тому чи іншому етапі свого життєвого циклу просто не готова) успішно реалізувати стратегію інтерналізації; 5) державне регулювання, що обмежує подальше зростання та діяльність об'єктів роздрібної торгівлі компанії всередині своєї країни. Так, як це, наприклад, відбулося у Франції після прийняття у 1973 р. Закону Роєра про обмеження на розвиток великих за розміром об'єктів торгівлі.

Визначені мотиви інтерналізації дозволяють зробити висновок, що ця стратегія за своєю сутністю фактично може передбачати три ймовірні сценарії розвитку компанії шляхом: географічної диверсифікації; міжнародної диверсифікації; комбінації географічної та міжнародної диверсифікації. Проте навіть вищезазначені мотиви не завжди і не обов'язково спонукають керівництво компанії до прийняття рішення щодо її розвитку шляхом інтерналізації. Наявність ризику невизначеності та відсутність досвіду ведення бізнесу за кордоном може переважити бажання скористатися новими ринковими можливостями т. Крім того, за певної ситуації на ринку (передусім, внаслідок невдалого старту/розвитку та низьких результатів діяльності об'єктів торгівлі у тій чи іншій країні, спричинених як об'єктивними, так і суб'єктивними обставинами) керівництво компанії, як правило, приймає рішення про деінвестування та часткову (або повну) деінтерналізацію.

Для забезпечення успішного розвитку роздрібних торговельних мереж із застосуванням стратегії інтерналізації необхідна наявність:

– добре розробленої бізнес-стратегії, яку торговельна корпорація розвиває та успішно використовує вже багато років (передусім, у своїй власній країні), і в якій може бути прописана

бізнес-модель для простих глобальних трансферів торговельних форматів (так, наприклад, як це зробила німецька компанія Metro, використавши у своїй стратегії модель «кеш енд керрі» (англ. cash & carry);

- кваліфікованої та досвідченої команди менеджерів-фахівців роздрібної торгівлі;
- розвинуеного ланцюга пропозиції;
- можливостей для зміцнення або розвитку вертикальної інтеграції;
- відомого торговельного бренду;
- злагодженої взаємодії між всіма підрозділами компанії, що обумовлює розвиток можливостей для отримання та використання ефектів синергії на різних рівнях управління.

Серед ринкових факторів, що впливають на прийняття рішення про інтернаціоналізацію, доцільно виділити такі, як: 1) насиченість ринку збуту в країні походження торговельної компанії, з одного боку, та лібералізація і високі темпи зростання на ринках країн, куди заплановано входження, – з іншого; 2) наявність, але ненасиченість попиту на товари та/або послуги, що продає/надає торговельна компанія; 3) наявність попиту на добре відомі бренди; 4) не розвинена структура роздрібної торгівлі в країні(-ах), на ринок(-ки) якої(-их) прагнуть потрапити нові іноземні «гравці».

## **СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

***Н. Г. Сікестіна, асистент***

*Національний політехнічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Одним із напрямів підтримання сталого розвитку вітчизняного машинобудівного підприємства (МБП) є забезпечення та у разі необхідності підвищення економічної ефективності його діяльності.

При діяльності вітчизняних підприємств за умов конкурентного середовища адаптація до швидких змін вимагає прийняття

ефективних оперативних та перспективних управлінських рішень.

Впродовж останніх років змінився зміст конкурентної боротьби і перемагає той суб'єкт господарювання, чий знання дозволяють створювати конкурентні переваги, тобто виявляти потенціал будь-якої цінності, генерувати унікальні ідеї та знання, які можуть зацікавити майбутніх споживачів його продукції. Для зменшення або запобігання ризику прийняття управлінських рішень підприємства мають виявляти ті, які впливають на його діяльність, виявляти допустимий рівень ризику та способи його розрахунку [1, с. 38]. Оскільки в процесі функціонування підприємства має місце відставання величин реально отриманих показників від бажаних, існує не тільки необхідність реагування на зміни зовнішнього середовища підприємства, а також їхнього передбачення. розрахунку [2, с. 221].

Отже, керівництвом МБП має розроблятися прогноз можливих змін (позитивних й негативних відхилень) у динаміці основних показників його діяльності.

З огляду на те, що кінцевим результатом діяльності підприємства можна вважати показник його економічної ефективності, виникає необхідність в прогнозуванні величини такого показника. В умовах конкурентного середовища актуальним є оцінка економічної ефективності діяльності машинобудівного підприємства на основі розробки стратегії прогнозування її розрахунку [2, с. 222].

В роботі [3, с. 261] визначено фактори забезпечення сталого розвитку МБП, з яких, за умов загострення конкуренції, й намагань виходу із вітчизняною продукцією на зовнішні ринки, найбільша увага має приділятися інтенсивному зростанню.

На рисунку представлено стратегію сталого розвитку МБП на основі забезпечення його економічної ефективності.

Розробка стратегії діяльності МБП забезпечить його економічну ефективність, що є базою для сталого розвитку підприємства. Якщо на етапі IV (рис.) не має негативних змін, то спостерігається сталий розвиток підприємства.

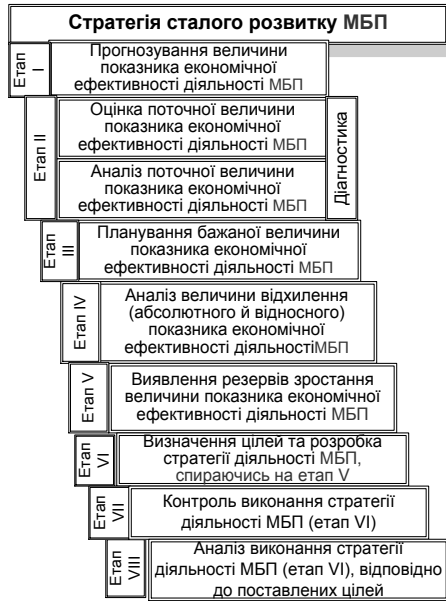


Рисунок – Стратегія сталого розвитку МБП на основі забезпечення його економічної ефективності [розроблено автором]

### Список використаних джерел

1. Сікетіна Н. Г. Методичні аспекти статистичного аналізу економічної ефективності машинобудівного підприємства / Н. Г. Сікетіна // Проблеми стабілізації економіки країни : зб. тез міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 16 грудня 2016 р. – Тернопіль, 2016. – Ч. 2. – С. 38–42.
2. Сікетіна Н. Г. Прогнозування економічної ефективності машинобудівного підприємства / Н. Г. Сікетіна // Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2015»: тр. 11-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 7–9 грудня 2015 р. – Харків : НТУ «ХП», 2015. – С. 221–225.
3. Сікетіна Н. Г. Фактори забезпечення сталого розвитку підприємства / Н. Г. Сікетіна // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доп. 25-ї міжнар. наук.-практ. конф. МісгоCAD-2017, [17–19 травня 2017 р.]: у 4 ч. / ред. Є. І. Сокол. – Харків : НТУ «ХП», 2017. – Ч. 3. – С. 261.

## СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*О. В. Солоїд, к. е. н.;*

*М. В. Онісімова, магістрант*

*Вінницький кооперативний інститут*

Сучасні умови господарювання вимагають зміни форм взаємовідносин між учасниками ринкової економіки в процесі забезпечення споживачів матеріально-технічними ресурсами, готовою продукцією. Ефективність діяльності будь-якого підприємства багато в чому визначається якістю управління матеріальними потоками і запасами, оскільки від цього залежать витрати на їх утримання та поповнення, а також величина втрат у зв'язку з надлишком або нестачею запасів. Оптимізація запасів, розробка теорії і практичних методів управління ними, їх вдосконалення є достатньо складними завданнями. Це обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Запаси є найбільшою статтею поточних активів підприємства, що обґрунтовує значну увагу до управління ними. Запаси вимагають суттєвих капіталовкладень на рівні підприємства. Вони не лише визначають політику підприємства, а і впливають на рівень його ліквідності. Якщо розглядати торговельне підприємство, то рівень запасів здійснює безпосередній вплив на прибуток [1].

Суперечлива роль запасів проявляється в тому, що запаси одночасно підтримують фінансово-економічну стійкість підприємства в нестабільному ринковому середовищі та обтяжують витрати підприємства на їх утримання та зберігання, викликають заморожування фінансових ресурсів [2].

Як свідчать дослідження, наближення рівня обслуговування споживачів до 100 % спричиняє різке зростання рівня запасів. Це вказує на необхідність застосування альтернативних шляхів підвищення рівня обслуговування та обумовлює домінування концепції оптимізації запасів.

Центральною ланкою механізму оперативного управління товарними запасами на рівні торговельного підприємства є нор-

мування та планування їх обсягу. Регулювання рівня запасів здійснюється за допомогою зміни розміру замовлення або партії поставки, періоду замовлення або інтервалу поставки, одночасною зміною обох параметрів, що обумовлює вибір моделі управління запасами.

Нормування товарних запасів безпосередньо впливає на ефективність управління оборотними засобами. При цьому в кризових умовах оптимальне управління оборотними коштами підприємства повинно стати його конкурентною перевагою, підвищити його стійкість і дозволити швидко наростити обсяги продажів за умови стабілізації та зростання економіки.

Стратегічне та оперативне управління запасами підприємства передбачають організацію діяльності щодо встановлення стратегічних цілей і завдань у системі управління запасами, формування стратегічних планів, прийняття відповідних рішень.

За допомогою тактичного управління запасами досягаються більш високі цілі, ніж оперативні. Кожній стратегічній цілі повинна відповідати конкретна тактика з набором оперативних дій. Періодичне проведення моніторингу за станом запасів дає можливість корегування планових параметрів при їх суттєвому відхиленні від фактичних [3].

Основними стратегічними напрямками управління запасами є [4]:

- правильне прогнозування попиту на продукцію в майбутніх періодах;
- коректне використання диференційованого підходу до гуртування виробленої і реалізованої на ринку продукції на основі ABC і XYZ-аналізу;
- грамотний вибір системи регулювання (контролю) рівня запасів на підприємстві і правильний розрахунок її параметрів з урахуванням непередбачених змін на ринку, що приводять до підвищення попиту на вироблену продукцію.

#### **Список використаних джерел**

1. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт ; [пер. с 4-го англ. изд.]. – Москва : ИНФРА-М, 2005. – 797 с.

2. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / [под общ. и научной ред. В. И. Сергеева]. – Москва : ИНФРА-М, 2005. – 976 с.
3. Тупчий В. А. Теоретичне застосування основних методів нормування товарних запасів [Електронний ресурс] / В. А. Тупчий. – Режим доступу: <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/2955>. – Назва з екрана.
4. Товарні запаси: проблеми обліку, контролю та звітності: монографія / Н. В. Хоменко, О. В. Карпенко, Ю. А. Верига. – Полтава : ПУСКУ, 2008. – 153 с.

## **СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**О. В. Солоїд**, к. е. н.;

**Ю. В. Щербатюк**, магістрант

*Вінницький кооперативний інститут*

Необхідність перебудови діяльності підприємства на основі стратегічного управління зумовлена змінами в зовнішньому середовищі і, насамперед, зростанням його невизначеності, а також змінами в організації великих підприємств у результаті їх концентрації і диверсифікації. Ігнорування нових обставин, що виникають унаслідок посилення глобалізації, може призвести до значних негативних наслідків. Тому постає гостра потреба у дослідженні процесу управління розвитком міжнародної маркетингової діяльності, аналізі впливу факторів його розвитку на зміну як макро-, так і мікроекономічних процесів, конкурентного середовища, розробці маркетингових заходів підприємства та їх адаптації в умовах розвитку глобалізації.

Проблеми управління міжнародною діяльністю досліджено у працях таких вітчизняних науковців, як Л. Антонюк, І. Волкова, О. Калініна, Ю. Орловська, О. Варламова, О. Вівчар, С. Маталка. Щодо проблем зовнішньоторговельної діяльності підприємств торгівлі, то їх висвітлюють як вітчизняні науковці Т. М. Мельник, О. Г. Міхеєва, А. А. Попов, М. Мальський, Р. Москалик, так і зарубіжні, зокрема Л. Доусон.

Зовнішній ринок є важливою потенційною конкурентною перевагою національної економіки України і його подальше розширення є ключовим чинником розвитку вітчизняного виробництва [1, с. 26]. Виходячи з цього, найважливіше значення виходу підприємств на зовнішній ринок полягає в створенні умов для розвитку конкурентних переваг в економіці, без чого взагалі неможливий перехід до ринкових відносин.

Управління розвитком міжнародної діяльності підприємства повинно бути орієнтованим на стратегічний підхід та базуватись на принципах [2]:

- принцип універсальності, що обумовлений взаємодією і взаємозумовленістю стратегії міжнародної діяльності і розвитку підприємства;

- принцип системності, що впливає з аналізу факторів внутрішнього середовища підприємства, які впливають на стратегію розвитку міжнародної діяльності.

Модель стратегії міжнародної діяльності базується на перевагах процесного управління [3]:

- скорочення залежності процесів від функціональної ієрархії і формування плоскої організаційної структури;

- орієнтація менеджерів на способи досягнення результату в рамках бізнес-процесів, а не на управління ієрархією;

- максимальне використання кваліфікації співробітників;

- делегування повноважень і відповідальності в рамках процесу;

- орієнтація співробітників і підрозділів на кінцевий результат;

- зміна оцінки та оплати праці;

- усунення проблем на «стиках» між підрозділами.

Для успіху міжнародної діяльності підприємства необхідно не тільки мати конкурентоспроможний товар (роботу, послугу), а й забезпечити певні умови його постачання клієнтам. Остання обставина набуває особливого значення в сучасних умовах загострення міжнародної конкуренції, непередбачуваності і крайньої мінливості зовнішнього середовища.



В умовах посилення міжнародної конкуренції на перший план виходить досягнення максимальної задоволеності клієнтів як ефективного результату міжнародних ділових комунікацій, що характеризується лояльністю клієнтів.

Отже, основою розвитку міжнародної діяльності на рівні підприємства є розширення меж ринку збуту товарів за національні з метою збільшення обсягів доходу, закупки необхідної сировини, комплектуючих виробів.

### **Список використаних джерел**

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія / Л. Л. Антонюк. – Київ: Лібра-М, 2004. – 273 с.
2. Вівчар О. І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О. Вівчар // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 30.
3. Орлик І. О. Проблеми та пріоритети розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств торгівлі України / І. О. Орлик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.2. – С. 216–221.

## **ОСОБЛИВОСТІ І ЗАВДАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В КОНЦЕПЦІЇ «МЕНЕДЖМЕНТУ РІЗНОМАНІТНОСТІ»**

***В. В. Стадник, д. е. н., професор;***

***М. О. Гаджук, студент***

*Хмельницький національний університет*

Зростання рівня мінливості середовища господарювання і збільшення числа чинників, які мають враховувати сучасні підприємства для прийняття ефективних управлінських рішень зумовило появу концепції «менеджменту різноманітності». З позицій менеджменту різноманітності будь-яку організацію слід розглядати як спроектовану з урахуванням різноманіття зовнішнього середовища систему, що містить раціонально обґрунтовану сукупність різних структурних елементів, в межах яких здійснюється комплекс технологічних та управлінських процесів для створення продукту відповідно до розмаїття споживчих переваг на обраному сегменті ринку. Корпоративні структури, зважаючи на більшу кількість груп стратегічного впливу, від-

різняються від інших організаційних форм діяльності ширшим діапазоном думок і позицій у середовищі прийняття управлінських рішень, більшою різноманітністю мотиваційних переваг учасників. Тому так важливо для успішної діяльності компаній досягнення консенсусу у вирішенні господарських питань – як стратегічного, так і тактичного чи оперативного характеру.

Особлива роль в узгодженні цільових установок і мотиваційних переваг персоналу сучасних компаній, які доволі часто є мультинаціональними, належить корпоративній культурі, структура якої є багатокомпонентною і різноплановою. Та, незважаючи на цю різноплановість, сукупний вплив елементів корпоративної культури покликаний реплікувати в компанії той тип поведінки, який даватиме змогу ефективно досягати визначених корпоративною стратегією цілей.

Відмітною рисою тієї чи іншої корпоративної культури є пріоритетність її базових характеристик, які вказують на кращі альтернативи поведінки в разі виникнення конфлікту між її різними складовими. З огляду на те, що корпорація, зростаючи кількісно, інтегрує учасників з іншими субкультурами, такі конфлікти можуть загрожувати порушенню концептуального змісту материнської культури, спричиняючи виникнення контркультури у вигляді опозиції до цінностей домінуючої культури; структури влади в її межах; зразків відносин і взаємодії, що підтримуються домінуючою культурою.

Поява або посилення організаційних контркультур є наслідком розбалансування інтересів членів корпорації, що виникає зазвичай в період організаційних криз або організаційних змін. У цих умовах зменшується мотивація до роботи на організаційні цілі, посилюються відцентрові настрої. Тому співпраця учасників корпоративних відносин повинна відбуватися на основі взаємного узгодження не тільки економічних інтересів, а й інших пріоритетів, які визнані ключовими для консолідації індивідуальних цілей в контексті загальнокорпоративних.

У сучасних компаніях все більше починають домінувати цінності, орієнтовані на якість людських ресурсів, ефективне використання інтелекту співробітників, його розвиток, перетворення в інтелектуальний капітал організації. Це відрізняє культуру традиційного типу, засновану на системному адміністру-

ванні, і культуру підприємницького типу, засновану на захопленні ініціативності персоналу і значного делегування повноважень в межах управлінської ієрархії.

Очевидно, що для забезпечення розвитку сучасних компаній, для повноцінної реалізації закладеного в них потенціалу різноманіття необхідно культивувати організаційні цінності, які залучають людей творчих, здатних відшукувати нові можливості у зовнішньому середовищі і реалізувати їх, застосовуючи інноваційні підходи. З іншого боку, ці цінності повинні забезпечувати згуртованість учасників, їх лояльність до корпорації, що послужить психологічною основою врівноважування їх інтересів і профілактики конфліктів.

Крім усього іншого, позитивне вирішення процесу розвитку організаційних відносин через організаційні цінності корпоративної культури дає можливість істотно поліпшити систему передачі знань в корпорації, а значить – розширити можливості рекомбінації ресурсів і процесів в єдиному організаційному просторі. Завдяки цьому формуються умови для розвитку організаційного знання, його перетворення у організаційний капітал і капітал відносин. Для промислових корпорацій це створює належний інтелектуальний фундамент і мотиваційний простір для збільшення і ефективного використання потенціалу різноманітності. Розробка рекомендацій для розвитку корпоративної культури вітчизняних машинобудівних підприємств в контексті концепції «менеджменту різноманітності» і стане завданням наступного етапу досліджень.

## **ЗАКОНОМІРНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ЯК ВІДОБРАЖЕННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

***Н. Б. Стovolос, к. е. н., доцент**  
Сумський національний аграрний університет*

Для соціальних процесів характерна взаємодія великих мас людей, що мають різноманітні інтереси, прагнення, зв'язки, розмаїття яких неможливо детально з'ясувати і врахувати.

Одним із найважливіших структурних елементів соціальної роботи, як і будь-якої іншої галузі соціального знання, є її зако-

номірності. Без глибокого знання закономірностей розвитку соціальних процесів, конкретних умов життєдіяльності людей, без уміння використовувати досвід, накопичений попередніми поколіннями і сучасниками, не можна успішно виконувати завдання, поставлені перед соціальною роботою.

Результативність та ефективність соціальної роботи з населенням багато в чому визначаються оптимальним рівнем становлення і функціонування соціальних служб, науковою обґрунтованістю вибору змісту, методів і технологічних прийомів роботи з людьми, безпосередніми й опосередкованими зв'язками і взаємовпливами потреб, інтересів, прагнень, мотивів поведінки людини в різних життєвих обставинах. Закономірності ж соціальної роботи найбільш повно і концентровано виражають умови ефективної організації роботи, характер і спрямованість усієї сукупності соціальних зв'язків і явищ, що мають відношення до соціальної ситуації клієнта.

Виявлення і формулювання закономірностей як найбільш істотних, повторюваних зв'язків, від пізнання й розуміння яких залежить результативність соціальної роботи, – найважливіше завдання її наукової теорії в цілому, та вчених і практиків у сфері соціальної роботи з населенням, зокрема. Варто зазначити, що закономірності, які об'єктивно існують у реальній дійсності, найчастіше відрізняються за обсягом, змістом і формою фіксації від закономірностей, що мають місце в науці. Особливість реальної практики соціальної роботи полягає в тому, що закономірності в ній виявляються в комплексі, в переплетенні різних сторін та елементів, кожен з яких не може виявляти себе ізольовано від інших. І лише в теорії наше мислення завдяки здатності абстрагуватися в своїй уяві від неістотних на цей момент явищ і зв'язків, логічно вичленовувати аналізовані відношення дозволяє досліджувати і формулювати закономірність у чистому вигляді

От чому, коли йдеться про закономірності теорії соціальної роботи, вони, найчастіше, представлені ідеальним усередненим відображенням тенденцій розвитку і функціонування системи соціальної підтримки і захисту населення.

Закономірності соціальної роботи, сформульовані в науці, в міру розвитку і поглиблення пізнання реальних процесів, у міру вдосконалювання понятійного апарату і дослідницької технології змінюються, трансформуються, постійно наближаючись до моделі об'єктивних закономірностей, що простежуються в реальній практиці соціальної роботи. Вони існують не як самостійне утворення, а в соціальних процесах, коли відбувається перехід об'єкта соціальної роботи з одного якісного стану в інший під впливом внутрішніх чи зовнішніх факторів. Варто також зазначити, що закономірності соціальної роботи як логічні форми знання недоступні почуттєвому сприйняттю, вони можуть бути осягнені лише на основі абстрактного мислення, аналізу і синтезу виявлених тенденцій і взаємозалежностей у соціальних процесах.

Таким чином, закономірності соціальної роботи в своєму загальному вигляді, виражають найістотніші зв'язки між фахівцями органів соціального захисту населення і різними групами, а також індивідами, що виступають у ролі споживачів соціальної допомоги і послуг. Або ж можуть розглядатися, як істотні, стійкі й повторювані зв'язки, що виявляються у взаємодії суб'єкта та об'єкта соціальної роботи та обумовлюють характер і спрямованість її впливу на розвиток конкретних соціальних явищ, процесів, відносин.

## **МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ ШЛЯХОМ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ТА ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ**

**Я. М. Тверська**

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

Актуальність даної теми полягає в необхідності постійної модернізації систем управління соціально-економічними системами, стабілізації розвитку сучасних підприємств шляхом залучення інвестицій задля покращення стану економіки України та підвищення рівня життя населення в цілому.

Термін «соціально-економічна система» доволі часто зустрічається у нашому житті. Під цим словосполученням прийнято розуміти сукупність ресурсів та економічних суб'єктів, які пов'язані між собою та взаємодіють у сферах виробництва, споживання, обміну та розподілу. Сучасні підприємства, об'єднання, асоціації, холдинги, корпорації, концерни являють собою складні і динамічні соціально-економічні системи.

Сучасні мінливі політичні умови сприяють зміні суспільних поглядів, інтересів та моральних цінностей. Через це актуальним є питання своєчасної зміни систем управління підприємствами задля того, щоб створювані блага відповідали сучасним реаліям. Також важливим є створення сприятливої атмосфери для налагодженої роботи працівників шляхом індивідуального підходу, адже з кожним роком методи, в першу чергу, мотивації та контролю робітників змінюються. Саме за цими інноваціями обов'язково мають слідкувати кваліфіковані та досвідчені менеджери. Серед не менш важливих аспектів їх діяльності: раціональне використання ресурсів, визначення оптимальних обсягів виробництва, підвищення попиту, улагодження конфліктів між працівниками, оцінка конкурентоспроможності та інші проблемні питання вдосконалення діяльності підприємств.

Однією з найважливіших властивостей кожної соціально-економічної системи є адаптивність до змін у зовнішньому середовищі. Адже на ефективність функціонування підприємств неодмінно впливають випадкові фактори, на які треба своєчасно реагувати. Саме тому постійний розвиток соціально-економічних систем є запорукою їх успіху. Проте треба враховувати, що зміни на підприємстві вимагають фінансових витрат, а отже виникає необхідність створити стратегію залучення інвестицій.

Можливості для модернізації соціально-економічних систем мають змогу надавати транснаціональні корпорації (далі – ТНК) через прямі іноземні інвестиції (далі – ПІІ) у власні філії в інших країнах. Приплив ПІІ має позитивний вплив як на економіку в

цілому, так на рівень життя населення. Так, згідно з даними Міністерства фінансів України, обсяг ПІІ в Україну в 2014 р. зменшився на 92,7 % порівняно з 2013 р. [1], це відповідно негативно відбилосся на рівні ВВП, який у 2014 р. скоротився на 28,1 % порівняно з попереднім роком [2], та на рівень безробіття, що збільшився з 7,7 % у 2013 р. до 9,7 % у 2014 р. [3]. Починаючи з 2015 р. динаміка цих показників стає вже позитивною. Головна причина несприятливих змін – економіко-політична нестабільність України, починаючи з 2013 р. Тобто відтік ПІІ є першопричиною для уповільнення темпів розвитку національної економіки та погіршення рівня життя населення в цілому. Попередня статистика за 2017 р. не надає повного уявлення про очікувані економічні зміни, проте прогнози невтішні. А це означає, що стабільний розвиток національних соціально-економічних систем під загрозою.

Як висновок, можна сміливо стверджувати, що Україні необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат шляхом стабілізації, в першу чергу, політичного становища для того, щоб забезпечити постійний розвиток соціально-економічних систем за допомогою капіталу ТНК. У свою чергу, менеджери підприємств мають слідкувати за змінами зовнішнього середовища і своєчасно впроваджувати нові системи управління. Тільки за таких умов Україна досягне покращення стану економіки та рівня життя населення в цілому.

### **Список використаних джерел**

1. Прямые иностранные инвестиции в Украине с 2002 по 2017 годы [Електронний ресурс] / Финансовый портал Минфин. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/index/fdi/> – Назва з екрана.
2. Динамика ВВП Украины с 2002 по 2016 годы [Електронний ресурс] / Финансовый портал Минфин. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/index/gdp/> – Назва з екрана.
3. Уровень безработицы в Украине с 2000 по 2017 гг. [Електронний ресурс] / Финансовый портал Минфин. – Режим доступу: <http://index.minfin.com.ua/people/unemploy.php>. – Назва з екрана.

## РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ПІДСИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

*І. В. Титаренко, к. е. н.*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Підприємство як об'єкт управління можна розглядати і як організацію, і як систему, яка складається з певних елементів та підсистем, що взаємодіють між собою і, крім того, як активну систему, що має тісні взаємозв'язки із зовнішнім середовищем, і не тільки є залежною від нього, але й може на нього впливати.

Підвищення ефективності управління фінансовою підсистемою, як складової соціально-економічної системи підприємства потребує удосконалення забезпечення, зокрема, інформаційного та кадрового, формування відповідної системи та конкретизації функцій управління.

Питання теоретичного обґрунтування доцільності використання системного підходу до управління підприємством та виокремлення фінансової підсистеми як складової загальної системи підприємства знайшли своє відображення у роботах як українських науковців: І. Бланка, О. Березіна, В. Власенка, В. Герасимчука, П. Журавльова, І. Маркіної, І. Миколайчук, О. Нестулі, Л. Шимановської-Діанич, так і зарубіжних учених: О. Аганбегяна, В. Афанасьєва, Л. А. Бернстайна, Є. Брігхема В. Гегеля, А. Файоля, Г. Емерсона, Ф. Тейлора та ін.

Незалежно від організаційно-правової форми, кожне підприємство є одночасно і складною системою, що пов'язано з тим, що сума властивостей елементів, які входять в систему, не дорівнює властивостям самої системи.

У свою чергу, управління такою системою визначається і обмежується властивостями двох типів: базовими властивостями, які характерні для будь-яких типів систем і специфічними властивостями, які характеризують конкретні види систем, зокрема, соціально-економічні. Економічна сутність підприємства проявляється як певна економічна реальність у поєднанні матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів



з метою виробництва товарів або послуг у межах конкретного підприємства. Соціальна сутність підприємства як системи проявляється у формі соціальних норм і правил, які забезпечують інтеграцію організації і задоволення соціальних потреб працівників, споживачів і власників організації.

При виокремленні фінансової підсистеми найбільш придатним є саме ресурсний підхід, оскільки однією з цілей діяльності підприємства є отримання прибутку та його максимізація у майбутньому.

Фінансова підсистема, з позицій менеджменту являє собою складову внутрішнього середовища організації, що призначена для організації руху та використання грошових коштів. Фінансова підсистема повинна містити фінансові ресурси підприємства для відносин, що формуються і здійснюються як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі підприємства, опосередковані певними коштами.

Надаючи авторське розуміння сутності та складових фінансової підсистеми підприємств та організацій доцільно відзначити, що під такою підсистемою слід розуміти ресурсну складову загальної системи підприємства, призначеної для організації руху та використання всіх фінансових ресурсів підприємства з метою забезпечення ефективності взаємовідносин, які виникають у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання і здійснюються як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі підприємства і опосередковані грошовим вираженням.

Відповідно до вище викладених положень та наукових підходів відзначаємо, що фінансовий менеджмент як комплексне поняття є складовою загальної системи управління підприємством, яка спрямована, у першу чергу, на управління його фінансовою підсистемою.

Отже, підводячи підсумки, можна сформулювати визначення категорії «фінансовий менеджмент», яка на відміну від існуючих характеризує його як одну з ключових підсистем загальної системи управління підприємством, в межах якої, через реалізацію функцій фінансового менеджменту як керуючої системи та як спеціальної сфери управління підприємством на керований

об'єкт (фінансову підсистему до складу якої входять всі фінансові ресурси підприємства), що сприяє досягненню бажаного фінансового стану підприємства, запланованих фінансових результатів і їх ефективності.

## **АНАЛІЗ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ ТА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ**

*М. Ю. Туркевич, студент;*

*Л. В. Чернявська, старший викладач*

*ДВНЗ «Університет банківської справи» Черкаський навчально-науковий інститут*

Початок ХХІ століття характеризується збільшенням масштабів безробіття та зайнятості населення в Україні. Спади ділової активності викликають зростання рівня безробіття і відповідно загострення соціально-економічних проблем суспільства.

Зайнятість та безробіття в Україні завжди були об'єктом глибокого наукового аналізу таких українських вчених-економістів, як Л. К. Безчасного, Д. П. Богині, Л. І. Воротиної М. І. Долішнього та ін. Водночас, дана тема є актуальною в Україні, тому доцільно вивчати та розробляти шляхи формування сучасного ринку праці.

Згідно з Законом України «Про зайнятість населення» № 5067-VI від 05.07.2012 р., зайнятість – це діяльність громадян, яка пов'язана із задоволенням особистих та суспільних потреб і приносить їм дохід у грошовій або іншій формі [1].

Безробіття – це складне соціально-економічне явище, при якому частина економічно активного населення не має роботи й заробітку. Рівень безробіття на 1 серпня 2017 року становив 319,9 тис. осіб (до населення працездатного віку – 1,2 %), з них отримують допомогу по безробіттю від держави – 256,9 тис. осіб [2]. Для порівняння, у травні та червні рівень безробіття становив 1,3 % до населення працездатного віку.

Загалом, за декілька останніх років в Україні попит на робочу силу має тенденцію до збільшення, у 2017 році він становить 64,3 тис. осіб, а у 2015 році – 49,9 тис. осіб. Щодо пропозиції робочої сили, то у 2017 році вона зменшилася на 23,07 % відносно 2015 року (486,4 тис. осіб) [2].

Розглядаючи зрушення у структурі попиту на робочу силу за видами економічної діяльності, можна зробити висновок, що усі галузі зазнали збільшення порівняно з 2016 роком (рис. 1). За 2017 рік найбільша потреба роботодавців у працівниках спостерігалася у промисловості – 17,4 тис. осіб [2]. Це пов'язано з тим, що молоді люди уникають цієї діяльності.

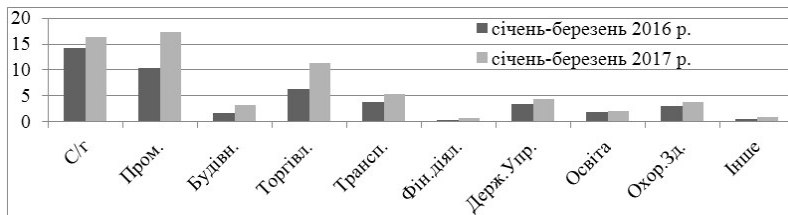


Рисунок 1 – Потреба роботодавців у працівниках за видами економічної діяльності в Україні за січень–березень 2016–2017 рр., тис. осіб [2]

На сьогодні, економічно активні українці віком 18 до 30 років, готові виїхати з України заради більш оплачуваної роботи та кар'єрних перспектив. Професійні галузі, які потрібні за кордоном це: ІТ-шники, медики, вчені, інженери. Для тих хто не може запропонувати європейському роботодавцю певних навичок і знань, залишаються робочі спеціальності.

Також, можна визначити такі головні проблеми: висока частка безробіття серед молоді; міграція населення у працездатному віці; проблема збалансованості попиту і пропозиції робочої сили на ринку праці; неефективність робочих місць або їх відсутність в економічних районах країни.

Нині головним завданням держави є зменшення кількості державних замовлень на ті спеціальності, потреби в працівниках яких не спостерігається на ринку праці. Стратегія держави має бути спрямована на заохочування роботодавців до створення робочих місць, а держава повинна надавати пільги для таких роботодавців.

Отже, безробіття не може бути доцільним ні в економічному, ні в соціальному плані. Всі країни світу прикладають багато зусиль для подолання безробіття, але жодній ще не вдалося ліквідувати його повністю.

## Список використаних джерел

1. Про зайнятість населення [Електронний ресурс] : Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI зі змінами та доповненнями. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>. – Назва з екрана.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Назва з екрана.

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*І. В. Федулова, д. е. н., професор*

*Національний університет харчових технологій*

Кожен керівник прагне контролювати ситуації, які ідентифікуються як небезпечні і можуть призвести до небажаних наслідків – ризиків. Зміст цього полягає у визначенні тих управлінських впливів, за допомогою яких можна зменшити збитки, або навіть отримати збільшені прибутки. Управління або оброблення ризиків – це процес свідомого змінювання ризиків [1]. Він передбачає процес прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих втрат, викликаних реалізацією підприємницької діяльності. Це процедури і дії, які дозволяють менеджеру виявляти, оцінювати, відстежувати і усувати ризики до або під час їх перетворення в проблеми. Ризики бажано виявити якомога раніше і свідомо ще до того, як вони перетворилися в проблему (зазвичай в цьому випадку вжиття заходів вимагає менших ресурсів). Після виявлення ризику необхідно прийняти рішення про відповідні дії.

В умовах дії різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів ризику можуть використовуватися різні способи зниження ризику, що впливають на ті чи інші сторони діяльності підприємства. Різноманіття вживаних у підприємницькій діяльності методів управління ризиком можна розділити на групи:

1. Методи прийняття ризику.
2. Методи ухилення (прийняття) ризиків.
3. Методи локалізації ризиків.

4. Методи диверсифікації ризиків.
5. Методи передачі ризиків.
6. Методи компенсації ризиків.
7. Методи зниження (пом'якшення наслідків) ризику.

Методи прийняття ризику – усвідомлене прийняття тягара збитків або вигоди від доходів, що відносяться до певного ризику.

Методи ухилення від ризику найбільш поширені в господарській практиці, ними користуються підприємці, які віддають перевагу діяти напевно. Уникнення ризику – це рішення не брати участь в ситуації, пов'язаній з ризиком, або вийти з такої ситуації. Початкова спрямованість на уникнення ризику представляється найбільш розумним рішенням. Проте треба розуміти, що бізнесом, не ризикуючи, неможливо займатися. Тому таке рішення має бути ретельно обгрунтованим.

Методи локалізації ризиків використовуються в рідкісних випадках, коли вдається досить чітко ідентифікувати ризики і джерела їх виникнення. Виділивши економічно найбільш небезпечні етапи або ділянки діяльності, можна зробити їх більш контрольованими і знизити рівень ризику.

Методи диверсифікації ризиків полягають у розподілі загального ризику і поділяються на:

- розподіл відповідальності між учасниками проекту;
- диверсифікація видів діяльності і зон господарювання;
- диверсифікація збуту і поставок;
- диверсифікація інвестицій ;
- розподіл ризику в часі, тобто необхідно розподіляти і фіксувати ризик у часі при реалізації проекту.

Передача ризику – поділ з іншою стороною тягара збитків або вигоди від доходів, що відносяться до ризику. Найбільш поширені такі методи передачі ризику – це страхування, аутсорсинг і хеджування. Під хеджуванням розуміється укладення довгострокових договорів на поставку за фіксованою ціною.

Методи компенсації ризиків пов'язані зі створенням механізмів попередження небезпеки. Це можуть бути такі методи:

стратегічне планування діяльності; прогнозування зовнішньої ситуації; моніторинг соціально-економічного та нормативно-правового середовища; створення системи резервів; навчання персоналу і його інструктування.

Зниження ризику – це дії, спрямовані на зменшення ймовірності та наслідків негативних ризиків. Пом'якшення наслідків – обмеження будь-яких негативних наслідків події. Це можуть бути такі методи: ефективне використання капіталу; удосконалення системи управління (зміна організаційної структури; зміна функціональної структури; зміна процесів з метою вдосконалення механізмів прийняття рішень; регламентація нерегламентованих процесів і процедур); захист майнових інтересів; формування плану дій в кризових ситуаціях.

Пропонований перелік не є повним. Практично для кожного бізнесу існує можливість використання нетривіальних заходів з управління ризиком.

### **Список використаних джерел**

1. Мохор В. Спроба локалізації ISO GUIDE 73:2009 «RISK MANAGEMENT – VOCABULARY» / В. Мохор, О. Богданов, О. Крук, В. Цуркан // *Ukrainian Scientific Journal of Information Security*. – 2012. – № 2 (18). – С. 12–22.

## **БІЗНЕС-ПРОЦЕС – ГОЛОВНИЙ ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**С. В. Філіна**, к. е. н.

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Сучасні умови господарювання підприємств характеризуються нестабільністю та невизначеністю зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищенням конкуренції, посиленням вимог споживачів до продукції та послуг. Посилення конкуренції у сфері роздрібної торгівлі внаслідок збільшення кількості як вітчизняних, так і міжнародних мереж істотно актуалізували проблему життєздатності торговельних підприємств спо-

живчої кооперації. Адже конкурувати з мережевими торговельними компаніями, які налічують велику кількість магазинів та постійно інвестують у розвиток, для невеликих торговельних підприємств є проблематично. Такі обставини зумовили пошук збалансованого підходу до управління бізнес-процесами торговельних підприємств споживчої кооперації з метою підвищення їх конкурентоздатності.

Досягнення високого рівня ефективності бізнес-процесів є важливим завданням для торговельних підприємств споживчої кооперації. Адже, ефективність характеризується не стільки абсолютними, як відносними величинами, факторами яких більшою мірою є не тільки кількісні параметри бізнесу (розмір торговельних площ, розгалужена мережа магазинів), але і якісні – ефективність управління, використання ресурсного забезпечення тощо. У свою чергу, безперервний розвиток науково-технічного прогресу та сучасних технологій постійно вимагає пошуку інноваційних підходів до забезпечення ефективного розвитку економічних відносин, у тому числі і в аспекті бізнес-процесів торговельних підприємств.

Ефективність торговельних підприємств реалізується у процесі їх діяльності, яка включає сукупність бізнес-процесів, що виконуються у певній послідовності, створюючи певну цінність для споживачів. Сучасні концепції управління орієнтовані на процесний підхід до формування системи управління. Це означає, що головним об'єктом управління на торговельних підприємствах є бізнес-процеси. З нашої точки зору, процесний менеджмент на торговельних підприємствах передбачає виявлення, моделювання, аналіз і оптимізацію бізнес-процесів.

Під бізнес-процесом торговельної діяльності, ми розуміємо стійку цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних дій, яка має самостійну мету, характеризується множинністю вхідних ресурсів, кількісних та якісних характеристик результатів, які отримуються внаслідок їх виконання, і обумовлюється специфікою торговельної діяльності.

Кожен бізнес-процес виконує певний набір завдань, генеруючи відповідні результати, і може розглядатися як окремий

об'єкт управління. А отже, відносно кожного окремого бізнес-процесу можуть бути прийняті індивідуальні управлінські рішення щодо його удосконалення або навіть виключення зі складу тих бізнес-процесів, що виконуються у межах підприємства.

Враховуючи особливості ведення торговельного бізнесу, під бізнес-процесом торговельних підприємств слід розуміти взаємоузгоджену організовану поетапну діяльність (основну, допоміжну та управлінську), спрямовану на трансформацію вхідних параметрів (матеріальних і нематеріальних ресурсів та активів, інтелектуально-кадрового потенціалу, товарних запасів та інформації) у результат, що має додану вартість та забезпечує досягнення стратегічних і операційних цілей підприємства, задоволення фінансово-економічних інтересів усіх інших суб'єктів бізнес-процесів (виконавців, постачальників і споживачів, контрагентів, конкурентів, фінансово-економічних, державних, громадських та ринкових інституцій).

Важливим аспектом зазначеного є саме виокремлення головних видів (компонентних ознак) бізнес-процесів: 1) управляючих (функції управління системою); 2) операційних (основний вид економічної діяльності суб'єкта господарювання, що приносить йому критичний обсяг доходу та фінансового результату); 3) підтримуючих (допоміжні та обслуговуючі напрями діяльності).

Впровадження процесного менеджменту на торговельних підприємствах споживчої кооперації означає: виокремлення бізнес-процесів як базису впровадження процесного менеджменту; оцінка ефективності діяльності торговельних підприємств на основі оцінки результативності бізнес-процесів, завдяки застосуванню функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль) у функціонування кожного бізнес-процесу окремо. При цьому під впровадженням процесного менеджменту розуміємо формування та реалізацію управлінських рішень в рамках особливостей кожного бізнес-процесу та функцій управління, сприяючи ефективній діяльності торговельних підприємств та гармонійному задоволенню інтересів споживачів товарів та послуг, працівників підприємств.



## СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

*Т. М. Харченко, к. е. н.*

*Сумський національний аграрний університет*

Нове бачення світу ґрунтується на усвідомленні того, що в динамічному хаотичному світі речі ніколи не будуть стабільними. Менеджери, які намагаються привести свої справи до стабільності та рівноваги, відчують, що вирішення такого завдання неможливе. Згідно з новою парадигмою, вони мають навчитися працювати і відчувати комфортність серед постійних змін.

Організації повинні знайти шлях до того, щоб зжитися з парадоксом ХХІ ст. – «Змінити все, підтримуючи все у дієвому стані». Це стосується не лише темпів навчання організацій, а й формування нових принципів менеджменту, зокрема: пріоритетність клієнта, надійний сервіс, швидкість і зручність; висока якість/доступність цін; покладання на людські цінності; моральність; допомога іншим підприємцям у досягненні успіху; високі стандарти діяльності; зосередженість на майбутньому розвитку, розширенні бізнесу, підприємництві, підвищенні стандартів діяльності; зосередження уваги на результатах діяльності; прагнення до інновацій; поінформованість про відповідальність за справи компанії; розвиток потенційних працівників, їх навичок, творчості та готовності до роботи спочатку, професійно та ефективно; імітація лідерів; концентрація стратегій, тактики та дій; постійна модернізація комунікацій.

Одночасно зі стійкістю, управлінський процес повинен бути мобільним, тобто максимально повно враховувати зміни і вимоги споживачів продукції і послуг.

На основі систематичного виявлення і вивчення в діяльності організацій стійких взаємозв'язків і закономірностей принципи управління постійно удосконалюються. Так, заслуговують на увагу і принципи, що вже підтверджені практикою управління, а саме: цілеспрямованість; функціональна спеціалізація у поєднанні з універсальністю; принцип послідовності; врахування

особистих працівників і суспільної психології, які є основою прийняття самостійних рішень; забезпечення відповідності прав, обов'язків і відповідальності кожної ланки системи управління; забезпечення загальної зацікавленості усіх учасників управління в досягненні цілей організації.

Значущість принципів і сам їх набір у практичному застосуванні конкретного підприємства може бути різним, оскільки кожна організація унікальна; і залежить від місії підприємства, профілю діяльності, обсягів виробництва, складності продукції, контрагентських зв'язків, широти асортименту продукції чи послуг тощо.

Таки чином, сучасний стан розвитку економічних систем характерний мінливістю в умовах гострої конкуренції. Тому систематичне використання підходу «трьох китів»: теорії, галузевого і внутрішнього досвіду, що накопичується в процесі виробництва, необхідно постійно осмислювати заради вдосконалення. Отже, саме глобальний розвиток критичного фактору економічної переваги, такого як: *праця – земля – капітал – інформація, знання, людина*, призводить до того, що кожна організація вимушена радикально змінювати напрямок руху стратегії та вміти пристосовуватися до нових принципів бізнесу.

## **СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛІСОВИХ ГОСПОДАРСТВ**

**А. О. Черчик, аспірант**

*Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*

Однією з найбільших проблем менеджменту лісових господарств є пошук компромісів при вирішенні проблем забезпечення коротко- та довготермінових результатів, екологічних та економічних аспектів розвитку. Дуалізм цих двох рівнів ще більшою мірою проявляється при розробці стратегічних позицій розвитку підприємства, а особливо – забезпечення еколого-економічної безпеки (ЕЕБ) підприємства.

Проблема загострюється, якщо у процесі діагностики стану підприємства виявлено тенденцію до зростання загроз, ризик втрати його стратегічних вигод, ідентичності та цілісності.

У випадку, якщо отриманий результат вище критичного рівня, необхідно розробляти антикризові стратегії для недопущення розвитку кризи. Класичними антикризовими стратегіями є стабілізація, скорочення, реструктуризація. Стратегія стабілізації використовується, якщо продукція, послуги, види економічної діяльності залишаються перспективними, є потреба в оптимізації породного та вікового складу лісонасаджень. Стратегія скорочення може передбачати скорочення витрат, скорочення організаційних форм, «збирання врожаю» (як відмову від довгострокової перспективи розвитку задля одержання певних результатів в короткостроковий період), ліквідації (якщо підприємство не може продовжувати діяльність). Стратегія реструктуризації передбачає проведення заходів, спрямованих на зміну структури, системи менеджменту.

Якщо показники нижче критичного рівня і підприємство має ресурси, необхідно обирати стратегію формування потенціалу безпеки, сутністю якої є орієнтація на своєчасне виявлення та уникнення дестабілізуючих чинників, які потенційно можуть спричинити негативний вплив на забезпечення ЕЕБ та поступове планомірне поліпшення ситуації. У цьому випадку основними стратегіями є інноваційна, формування нових стратегічних зон бізнесу, нарощення компетенцій персоналу, організаційна реструктуризація, активізації ЗЕД, виходу на міжнародні ринки / закріплення на міжнародних ринках, оптимізації структури лісових господарств, інвестиційна.

Оскільки лісові господарства – державні підприємства, лісоресурсна сфера є однією з пріоритетних для багатьох регіонів України та країни загалом, активізація інноваційної діяльності є стратегічною державною позицією. Стратегічними альтернативами можуть бути імітаційна, локального інноваційного прориву, лідерних технологій.

Стратегія вибору стратегічних зон господарювання дозволяє визначити та зосередити увагу на найбільш привабливих і перс-

пективних видах бізнесу чи продукції, напрямках діяльності. Найчастіше формується набір стратегічних зон господарювання, у яких високий ступінь взаємодії, досягається рівновага між короткостроковою і довгостроковою перспективами розвитку, а їх поєднання дозволяє забезпечити високий рівень стійкості підприємства до загроз.

Стратегію нарощення компетенцій персоналу можна розглядати як супутню до інноваційної, функціональну кадрову. За певної ситуації така стратегія націлена на стабілізацію персоналу, залучення фахівців з високим рівнем творчого потенціалу, лідерськими якостями, закріплення працівників, перенавчання персоналу, внутрішнє переміщення. Мова йде про формування або розвиток системи лідерських та специфічних компетенцій щодо управління ЕЕБ, таких як здатність системи менеджменту до стійкого збереження основних показників і параметрів функціонування без негативного впливу на НПС, здатність адекватно реагувати на виклики та стійкість до деструктивних змін зовнішнього, в тому числі природного середовища тощо.

Стратегія організаційної реструктуризації передбачає оптимізацію структури лісових господарств (комплексне здійснення організаційних змін з урахуванням розвитку внутрішнього й зовнішнього середовища) та удосконалення корпоративної культури, в основу якої необхідно закласти основні принципи забезпечення ЕЕБ.

Стратегіями одного напрямку є активізації ЗЕД, виходу на міжнародні ринки/закріплення на міжнародних ринках, які дозволяють отримати конкурентні переваги завдяки орієнтації на стабільні ринки, світові ціни, високий рівень якості, підвищення фінансової безпеки.

Якщо власних ресурсів не вистачає застосовується імітаційна стратегія, важливо забезпечити створення сприятливих умов для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, які, разом із власними коштами, дозволять сформувати потенціал безпеки високого рівня і не потрапити в фінансову залежність.

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Л. М. Черчик, д. е. н., професор;*

*С. І. Бегун, к. е. н., доцент*

*Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки*

У сучасних умовах поряд з традиційними вхідними ресурсами підприємства особливого значення набуває інформація. Саме інформація дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення, правильно формулювати та ефективно реалізовувати стратегічні та тактичні цілі. Водночас, хоча інформаційне забезпечення є найважливішою умовою реалізації концепції економічної безпеки, необхідне проведення її всебічного аналізу, на основі чого здійснюється діагностика стану підприємства оцінка економічної безпеки.

Тому актуалізується проблема формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства, що складається з інформаційної та аналітичної підсистем. Система інформаційно-аналітичного забезпечення включає формування бази інформаційних ресурсів, інформаційну безпеку, аналітично-консультативне забезпечення.

Інформаційна підсистема включає збирання, обробку, інтерпретацію, передачу, зберігання та споживання інформації (надання керівництву інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень). Інформаційна підсистема містить засоби пошуку даних, засоби зберігання даних, засоби передання даних, засоби захисту даних; аналітична – методи обробки даних, учасники аналітичного процесу, засоби обробки даних.

Основними джерелами інформаційного забезпечення економічної безпеки є документи та записи, результати моніторингу та вибіркового контролю. Результати оформляють у вигляді первинних документів (протоколів, службових записок, повідомлень), записів у відповідних журналах тощо. У результаті

виконання цих завдань формуються інформаційні ресурси, які в сукупності формують обліково-інформаційне забезпечення процесу забезпечення економічної безпеки підприємства

Наявність якісного і своєчасного інформаційного забезпечення є неефективним при відсутності дієвої системи аналізу, що передбачене системою аналітичного забезпечення управління економічної безпеки. Мета аналізу – надати масивам неопрацьованих даних зрозумілого значення. У разі наявності як кількісних, так і якісних даних завдання полягає в тому, щоб відібрати, класифікувати, обробити і зрозуміти їхнє значення. Крім того, потрібно знайти таке тлумачення, яке відображає необроблені дані, і використати його точно для осмисленого подання подій.

Аналітична підсистема має на меті забезпечити правильне сприйняття та інтерпретацію інформації та включає аналіз отриманих даних; виявлення взаємозв'язків; прогнозування розвитку подій за максимальною кількістю можливих варіантів; виявлення наслідків впливу таких подій на підприємство загалом та його оточуюче середовище; проведення консультацій керівництва підприємства з будь-якого питання. Після аналітичної обробки формують вторинні інформаційні потоки для: оцінки ризиків; діагностики банкрутства; оцінки фінансового стану; виявлення невідповідностей стану підприємства бажаним показникам.

Сучасні засоби обробки інформації дозволяють забезпечити точність отриманих результатів, врахувавши велику кількість різномірних чинників. Високу результативність дають такі методи як моделювання складних процесів, багатофакторний аналіз, метод сценаріїв розвитку, які забезпечують ефективність процесів, обґрунтування стратегій, прогнозування, планування реалізації обраної стратегії.

Основним завданням створення інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення стану економічної безпеки, що досягається шляхом вирішення таких завдань: оволодіння найбільш повною інформацією про оточуюче середовище та внутрішнє середовище підприємства;

моделювання та прогнозування різноманітних варіантів розвитку подій; відпрацювання попередніх управлінських рішень за кожним з варіантів розвитку подій; забезпечення збереження інформації та запобігання її витікання; прийняття обґрунтованих управлінських рішень; максимальне використання сприятливих факторів для діяльності підприємства та усунення або послаблення небезпек та загроз.

## **КЛАСИФІКАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ**

**О. П. Чукурна**, к. е. н., доцент

*Одеській національній політехнічній університет*

На механізм ціноутворення в машинобудуванні впливає низька специфічних факторів, які враховуються при встановленні цін на продукцію машинобудування на глобальних ринках. Основний вплив на формування світових цін на продукцію машинобудування мають такі фактори, як: етапи життєвого циклу продукту на глобальних ринках, ступінь універсальності обладнання, інвестиційна активність, характер каналів розподілу, трансфертні ціни та норма рентабельності в галузі.

Якщо розглянути більш докладно, то кожен із зазначених факторів в узагальненому вигляді має наступний вплив на ціноутворення на глобальних ринках машинобудування:

1. Етап життєвого циклу продукції машинобудування на глобальних ринках. В період впровадження ціна звичайно висока, а її цінова еластичність низька. На етапі зростання проявляється цінова конкуренція, що сприяє поступовому зниженню ціни. На етапі зрілості ціна стабілізується внаслідок посилення нецінової конкуренції. Зазначені закономірності мають загальний характер і на окремих ринках помітно змінюються під впливом тих чи інших факторів. Більшість продукції машинобудування має порівняно короткий життєвий цикл, часом обчислюваний місяцями й навіть тижнями.

2. Ступінь універсальності машин і устаткування. При універсальному характері машинобудівної продукції формується

масове виробництво, що веде до зниження витрат виробництва і відповідно цін. При спеціалізованому характері продукції виробництво обмежується дрібними серіями чи окремими одиницями, що призводить до підвищення витрат виробництва й цін. Тому світові ринки машин і устаткування, виробництво яких є універсальним, характеризуються більшою ціновою конкуренцією й відповідно повільним зростанням цін (наприклад, машини та обладнання споживчого призначення, електротехнічні вироби тощо).

3. Взаємозв'язок значної частини світової торгівлі машинами і обладнанням з інвестиційними процесами в країнах імпортерах. Це впливає на особливості функціонування ринків машинобудівної продукції та процесів ціноутворення на них. Крім того, це сприяє поширенню фінансування покупки машин і устаткування за рахунок надання покупцям кредитів, умови яких пов'язані з конкуренцією, а іноді й з укладанням угод міждержавного характеру.

Пожвавлення інвестиційної діяльності сприятиме також формуванню двоканального характеру міжнародної торгівлі машинами та обладнанням. Перший канал – кон'юнктурний, пов'язаний з торговими угодами, другий – з торгівлею машинами та включенням в систему міжнародного виробничо-інвестиційного кооперування. Останній канал торгівлі продукцією машинобудування створює в країні-імпортера довготривалу потребу в закупівлі запчастин і послуг, необхідних для експлуатації обладнання та машин інвестиційного призначення, що часто супроводжується різнобічною діяльністю з формування відповідної інфраструктури. В результаті чого в країнах-імпортерах розширюються старі та формуються нові товарні ринки, що впливає на встановлення цін. В структурі цін на машини й устаткування, які закуповуються за інвестиційними програмами, значно збільшується частка витрат, пов'язаних з проектуванням і встановленням обладнання, якого немає в структурі ціни товару, що йде по кон'юнктурному каналу, або вони складають меншу величину.



Світові ціни навіть однорідної продукції машинобудівної промисловості істотно розрізняються за величиною різниці у витратах та внутрішніх цінах великих компаній-виробників і експортерів цієї продукції по внутрішньому і зовнішньому торговому каналу в результаті поставки однієї й тієї ж продукції. Світові ціни продукції машинобудування мають множинний характер, тому оцінки єдиного рівня світових цін на їх основі в тих чи інших розрахунках або публікаціях деякою мірою є умовними.

Крім того, базовим чинником ціноутворення в машинобудуванні є норма рентабельності в галузі, оскільки вона формує нижню межу ціни. За даними Держкомстату України [1], середня норма рентабельності в галузі коливається від 3,6 % до 6,2 %. Рівень рентабельності в машинобудуванні в середньому більше, ніж в промисловості. Водночас, за останні 2 роки рівень рентабельності по машинобудуванню згідно даних Держкомстату України, має негативне значення.

Всі ці фактори впливають на актуальність формування класифікації маркетингових стратегій ціноутворення на глобальних ринках машинобудування. Концепція маркетингового ціноутворення враховує багато класифікаційних ознак, на яких базується застосування маркетингових стратегій ціноутворення, але вона не враховує фактор глобалізації. На думку автора, класифікація маркетингових стратегій ціноутворення має виглядати наступним чином (таблиця).

**Таблиця 1 – Класифікація маркетингових стратегій ціноутворення на глобальних ринках машинобудування**

<b>Фактор глобалізаційного впливу</b>	<b>Маркетингові стратегії ціноутворення</b>
Життєвого циклу продукції машинобудування на глобальних ринках	<p><i>Етап впровадження:</i> стратегія високих цін; стратегія цінового проникнення; стратегія відшкодування витрат виробництва; стратегії співвідношення «ціна/якість».</p> <p><i>Етап зростання:</i> стратегія цін паритету; стратегія слідування за лідером; стратегія «зняття вершків».</p>

Фактор глобалізаційного впливу	Маркетингові стратегії ціноутворення
Життєвого цикл продукції машинобудування на глобальних ринках	<p><i>Етап зрілості та насичення ринку:</i> Стратегія диференційованих цін; Стратегія встановлення цін у рамках товарної номенклатури; Стратегія гнучких цін; Стратегія договірних цін; Стратегія ковзаючої падаючої ціни.</p> <p><i>Етап спаду:</i> стратегія «збору врожаю»; стратегія елімінації</p>
Ступінь універсальності обладнання	<p>Стратегія єдиної ціни (у випадку високого ступеню універсальності обладнання);</p> <p>Стратегія розрахункової або договірної ціни (залежно від індивідуального заказу)</p>
Інвестиційна активність	<p>Стратегії співвідношення «ціна/якість»;</p> <p>Стратегії дискримінаційних цін;</p> <p>Стратегії цінового сегментування</p>
Трансфертні ціни	<p>Стратегія порівнянної неконтрольованої ціни, який базується на цінах на ідентичні або аналогічні товари.</p> <p>Стратегія ціни перепродажу, який ґрунтується на валовій рентабельності перепродажу товарів або послуг незв'язаним особам.</p> <p>Стратегія «витрати плюс» ґрунтується на валовій рентабельності собівартості в порівнянних операціях між незв'язаними особами.</p> <p>Стратегія чистого прибутку використовується за відсутності або недоліку інформації для застосування інших методів.</p> <p>Стратегія розподілу прибутку використовується за наявності взаємозалежних контрольованих операцій або наявності у сторін контрольованої операції істотних нематеріальних активів</p>
Норма рентабельності в галузі	<p>Стратегія конкурентних цін в галузі; Стратегія високих цін; Стратегія низьких цін; Стратегія середніх цін; Стратегія демпінгових цін</p>

Застосування маркетингових стратегій на глобальних ринках має свої особливості, які полягають в наступному. Підприємство, яке застосовує глобальну стратегію, розглядає світовий ринок як єдине ціле. При цьому реалізація такої стратегії припускає інтеграцію маркетингових стратегій, що застосовуються в багатьох країнах, та їхнє підпорядкування одній – глобальній. В такому випадку підприємство може застосовувати глобальний підхід щодо маркетингової стратегії в цілому, а деталізацію маркетингового планування залишати в компетенції місцевих представництв. Цей підхід можна використати й для цінових стратегій на ринках машинобудування. Різновидом глобальної стратегії є стратегія географічної експансії, яка ставить в основу проблему відмінностей закордонних ринків від вітчизняного і, створюючи стратегії географічної експансії, припускає використання порівняльно-аналітичного підходу при розробці багатонаціональної стратегії. Їх застосовують підприємства, що функціонують у великій кількості країн, які знаходяться в різних регіонах світу. При застосуванні такої стратегії ТНК у центральному офісі приймає ключові рішення щодо продукції чи технології. Питання застосування тієї чи іншої маркетингової стратегії зважаються, в основному, на місці регіональних представництв. Таким чином підприємство являє собою організацію, що складається з великої кількості підприємств у великій кількості країн, де кожний філіал – це окреме підприємство, діяльність якого підпорядкована фінансовим й маркетинговим цілям головного офісу.

### **Список використаних джерел**

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.
2. Чукурна О. П. Маркетингові стратегії на глобальному ринку / Чукурна О. П. // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. пр. Київського національного університету ім. Т. Шевченко. Вип. 1 (30). – 2015. – С. 326–339.

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

*Ю. С. Шипуліна, к. е. н., доцент;*

*Т. В. Ващенко, к. е. н., асистент*

*Сумський державний університет*

Сучасний промисловий комплекс перебуває в умовах кризи, під впливом багатьох факторів більшість галузей не є таким конкурентоздатним, як раніше. Активно розвиватися стає досить складно через насиченість внутрішнього ринку імпортованими товарами, накопичувати прибутки для модернізації виробничих ліній стало майже неможливо, більшість підприємств знаходяться на межі банкрутства. Всі ці причини потребують від промислових комплексів та держави взаємодії для досягнення економічно-ефективних результатів. Зміни в потребах споживачів, технологічні віяння з-за кордону вимагають від національного виробництва невідкладного реагування на зовнішні умови.

Згідно загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2017 року передбачено реструктуризацію промисловості та забезпечення внутрішнього ринку конкурентоспроможними промисловими товарами [1].

Особливе значення, яке повинно приділятися розвитку промислового комплексу України обумовлено його сильним впливом на економічні процеси в державі.

Промисловість є генератором науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку. Наприклад, у ЄС на частку промисловості, яка виробляє  $\approx 15\%$  ВВП, припадає  $65\%$  витрат на НДДКР і майже  $50\%$  витрат на інновації [2]. Тому тепер термін промисловість усе частіше асоціюється з наукоємною діяльністю та передовим екологічно-чистим виробництвом.

Рівень розвитку промислової галузі та окремих підприємств в цілому є визначальним фактором росту конкурентоспроможності національної економіки. У ЄС вона забезпечує більше  $2/3$  експорту товарів та близько  $60\%$  загальних обсягів експорту (включаючи експорт послуг) [3]. Тому, актуальність розвитку промислової галузі постає гостро для України з метою її економічного росту.

Найпроблемніші питання розвитку машинобудування можна виділити такі: відсутність державних закупівель продукції машинобудівної галузі; застарілі виробничі потужності, що унеможлиблює випуск високотехнологічної продукції; низький інноваційний потенціал вітчизняних підприємств; незадовільна конкурентоспроможність вітчизняної техніки з імпортними аналогами; висока залежність машинобудівних підприємств від супутніх галузей, діяльність яких визначається цінами та попитом на міжнародних сировинних ринках; недостатність власних обігових коштів для розвитку виробництва; обмежена географія ринків збуту продукції машинобудування; невідповідність попиту та пропозиції на професійно-кваліфікаційний персонал.

Низький технологічний рівень вітчизняної продукції машинобудування призводить до високої залежності національної економіки від імпорту високотехнологічної продукції, натомість вітчизняна галузь машинобудування більшою мірою експортує до країн СНД (65,6 %), тоді як імпорт надходить переважно з країн ЄС (44,3 %) і третіх країн (39,3 %) [3].

Згідно загальнодержавного стратегічного планування, підприємствам необхідне розроблення актуальних стратегій управління з урахуванням ризиків та факторів зовнішнього/внутрішнього середовища їх функціонування.

Необхідним є формування державної політики щодо підвищення потенціалу машинобудівної галузі у стратегії імпортозаміщення шляхом захисту вітчизняного ринку машинобудівної продукції від нерівноправної конкуренції та неякісного імпорту, стимулювання технологічного імпорту, обмеження припливу морально застарілих технологій; забезпечення фінансово-кредитної підтримки розвитку внутрішнього виробництва і збуту продукції машинобудівної промисловості; зміцнення інноваційного і науково-технологічного потенціалу галузі, зосередження фінансових та інтелектуальних ресурсів на сучасних напрямках інновацій; удосконалення законодавчого і нормативно-правового забезпечення підтримки розвитку машинобудування.

### Список використаних джерел

1. Постанова КМУ від 12.09.2011 р. № 1130 «Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1130-2011-%D0%BF>. – Назва з екрана.
2. Пазізіна С. М. Розвиток імпортозаміщення в період реструктуризації промислового виробництва. Загальні проблеми економіки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/nie/2012\\_3/150-154.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nie/2012_3/150-154.pdf). – Назва з екрана.
3. Вишневецький В. П. Промисловість і промислова політика України 2013: актуальні тренди, виклики, можливості: наук.-аналіт. доповідь / О. І. Амоша, В. П. Вишневецький, Л. О. Збаразська та ін. ; за заг. ред. В. П. Вишневецького. – Донецьк, 2014. – 200 с.

## **СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

---

### **STATE REGULATION OF FOREIGN TRADE OPERATIONS BY INFORMATION TECHNOLOGY IN AZERBAIJAN**

**S. H. Abasova**, *PhD, AP, MRS,*  
*Economy Institute of Azerbaijan National Academy of Sciences*

All over the world, large manufacturers are organizing their own sales network, using the capabilities of information technology. Naturally, the introduction of new technologies in the sale of goods and services (e-trade, e-financing, e-banking) attracts not only commercial organizations, but the infrastructure of services and the state. With the help of information technologies, it is also possible to activate marketing and advertising activities, as well as state support for foreign trade operations. This involves the development of new markets and new consumer groups.

The expansion of the possibilities of information and communication technologies is associated with the interest of the general population, which includes not only adolescents – students and students, but also the older generation. Now it's no secret that high level of involvement of the population by Internet services – purchases through on-line high-tech goods (mobile phones, personal computers, laptops, tablets, etc.), software, Internet services is growing every day.

According to statistics of Azerbaijan [1] the incomes and expenses of enterprises directly depend on the advertising activity on period 2014–2015 years. The structure of advertising activities also underwent changes. The share of advertising activity in incomes increased from 50.2% in 2005 to 88.9% in 2015, respectively in costs – from 60.0% to 87.8%. And the share of advertising revenue increased from 26.8% to 99.6% in 2015, which indicates the growing importance of advertising activities in recent years.

As an example of specialized international advertising, we can cite an information site [www.az.all.biz](http://www.az.all.biz) [2], which advertises

industrial and agro-industrial products both on the websites of statistics of the CIS countries and on the websites of European countries. The list of more than 200 innovative products covers both industrial branches (metal rolling, instrument making, building materials, chemical industry, etc.), and agriculture (crop production, livestock, etc.).

According to the International Standard Classification of Trade for 2007-2015 the indicator of competitiveness in the products of the fuel and energy complex of Azerbaijan has a positive significance. Consequently, these exported goods have a comparative advantage. Products of the agro-industrial complex – fats and oils of plant and animal origin – also have a comparative advantage due to their environmental performance, since they were produced without the use of genetic engineering technologies. As for agricultural products, despite the environmental friendliness of their production, they are not in demand in foreign markets due to their inadequate advertising. Advertising of biologically pure goods is a task not only for producers of intermediaries and advertising agencies, but also for the state.

All foreign and domestic firms in Azerbaijan successfully use computer equipment and special computer technologies for office work, accounting and technological operations with customers and partners. The introduction of new services in the field of information technology is not only desirable, but also necessary as a condition of survival in the competitive struggle between domestic and foreign enterprises. Statistical data of Azerbaijan states that the volume of services, as well as investments in fixed assets in the ICT sector of Azerbaijan, increased significantly in 2015 – by 38.7% and 65.9% compared to 2010. In recent years, the ICT sector has been steadily growing. In the process of strengthening the national economy, involving it in the world community through the purchase and sale of ICT services [1].

It should be noted that the state bodies that control the export of domestic products must directly engage in the promotion of goods to the foreign market. In the process of managing foreign economic activity, the state pays special attention to supporting the export of



innovative products, manufactured goods in the country in order to ensure foreign exchange earnings, maintain a positive, deficit-free trade balance, expand market marketing opportunities for innovative products of its producers. State support and export promotion measures include not only export insurance with the help of the domestic banking infrastructure and foreign financial institutions, but also tax incentives, including the return of certain collected taxes to producers exporting manufactured products.

### References

1. Statistical indicators of Azerbaijan. Baku, State Committee, 2016, 822 p.
2. [www.az.all.biz](http://www.az.all.biz).

### **ФОРМИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАК ВАЖНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ РЕСУРС УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Т. Н. Байбардина, к. э. н., доцент, зав. кафедрой маркетинга;  
О. А. Бурцева, ст. преподаватель кафедры маркетинга  
УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»*

В условиях неустоявшейся конкурентоспособности для торговых организаций, так или иначе, требуется определение инструментария для повышения их конкурентоспособности на рынке. Без внедрения и использования современных маркетинговых подходов в практической деятельности, розничные торговые организации не могут достичь устойчивого преимущества на рынке ритейла.

Практика показывает, что залог долговременного успеха торгового бизнеса – работа над поддержанием увеличивающегося ядра лояльных потребителей. От того, насколько успешно торговые организации смогут управлять связями с партнерами по бизнесу и конечными потребителями, зависит их прибыль [1, с. 17].

Одним из приоритетов сохранения лояльности потребителей является разработка и внедрение соответствующих программ лояльности, которые призваны мотивировать повторные покуп-

ки посредством обеспечения вознаграждения клиентов с учетом их долгосрочных отношений с торговой организацией.

Маркетинговые программы по повышению лояльности начали использовать в США уже в 1950-х гг., однако широкое распространение в мире они получили в 1990-х гг., что было связано с резким увеличением конкуренции на рынке розничной торговли [2, с. 51].

Широкое внедрение программ лояльности в мировой практике в полной мере характерно и для отечественного ритейла. В настоящее время многие розничные торговые сети Республики Беларусь широко используют различные бонусные и дисконтные программы, призы, акции в своей деятельности с целью привлечения постоянных, а значит лояльных покупателей. Кроме того, нельзя забывать, что создавать лояльность следует не к программам, а к товарам, услугам и к самой торговой организации в первую очередь.

Программы лояльности, если они правильно составлены и верно применяются, дают синкретизм выгод. К арсеналу выгод относятся: закрепление за собой постоянного клиента; сохранение и увеличение уровня продаж за счет постоянных клиентов; возможность материального и психологического поощрения клиентов; возможность персонального обращения к клиенту с учетом его психографических характеристик; увеличение размера разовых покупок постоянных клиентов; фокусирование внимания на определенной группе клиентов и, соответственно, применение своих стимулов к тем клиентам, которые дают максимальную отдачу; возможность привлечения постоянных клиентов к продвижению предлагаемого продукта; оптимизация отношений с поставщиками; возможность комбинации продаж; возможность дополнительных продаж.

Вместе с тем, существует ряд недостатков программ лояльности, среди которых, в первую очередь, можно выделить следующие: избыток информации о картах, чеках, бонусах, которую необходимо постоянно отслеживать; затраты участниками времени на такие действия, как отрыв купонов, сохранение талонов, чеков, запоминание идентификационных номеров; несовершенство некоторых программ с точки зрения удобства пользования и запутанность правил; ограниченный срок дей-

ствия; искусственно вводимые ограничения на размер вознаграждения участников; отсутствие заинтересованности со стороны сотрудников организации; частые изменения правил [1, с. 45–46].

Как показывает практика, популярность программ лояльности высока и продолжает расти. Прогнозы рынка говорят о том, что эта тенденция сохранится еще достаточно продолжительное время. Программы, вероятнее всего, станут глобальными, а уровень вознаграждения и простота участия будут определяющими факторами успеха торгового бизнеса [3].

Необходимость разработки соответствующего подхода к формированию и поддержанию лояльности потребителей должна рассматриваться как важный стратегический ресурс успешного функционирования торговой организации на рынке Республики Беларусь.

### **Список использованных источников**

1. Байбардина Т. Н. Лояльность потребителей: методы оценки: текст лекций для студ. и слуш. системы повыш. квалиф. и переподгот. кадров Белкоопсоюза / Т. Н. Байбардина, Г. Н. Кожухова. – Гомель : ЦИИР, 2009. – 57 с.
2. Винокурова О. С. Оптимизация программ лояльности на рынке розничной торговли / О. С. Винокурова // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 11 (176). – С. 51–60.
3. Блэкуэлл Р. Поведение потребителей : учебник / Р. Блэкуэлл, П. Миниорд. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 943 с.

## **ВЛИЯНИЕ ЦВЕТА И ЦВЕТОВЫХ РЕШЕНИЙ В РЕКЛАМЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОДАЖ**

*Т. Н. Байбардина, к. э. н., доцент, заведующая кафедрой маркетинга;*

*Е. В. Мурзич, студентка группы К-41УО*

*«Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»*

Влияние рекламы на покупательское поведение означает ее влияние на принятие потребителем решения о покупке. Знание основных законов цветового восприятия позволяет создавать рекламу, убеждающую покупателя приобрести тот или иной

товар. Ведь цвет – одно из уязвимых мест потребителя, через которое можно осуществить процесс управления покупательским поведением. Внимательный и осторожный подход к психике человека через его цветовое восприятие неминуем и крайне необходим, тем более что уже давно поставлена цель, как в создании качественной рекламы, так и в ее успешном использовании и действенности.

Значение цвета в рекламе трудно переоценить. Цвет – наиболее эффективный и экономичный способ привлечения внимания. Его воздействие моментально. Он может привлекать или отталкивать. Еще до того, как человек прочтет текст, цвет уже отложит информацию на уровне подсознания [2, с. 87].

Жизнь человека – постоянный процесс восприятия окружающей среды. Слыша, видя, осязая, мы получаем информацию о внешнем мире. Особо информативную роль играет зрение. Мы воспринимаем мир и ориентируемся в нем, познавая его через цвет. Цвет окружает нас.

В разных культурах даже основные цвета часто наделяются разными смыслами, что значительно усложняет задачу столь желанной унификации цветового оформления конкретной рекламной продукции. При продвижении товара в различные регионы, особенно при разработке упаковок, этикеток, необходимо находить компромиссные решения, адекватно воспринимаемые потребителями и приемлемые в максимально широком географическом пространстве. Оптимизация цветового представления товара – одна из серьезных проблем, возникающих при разработке, прежде всего, мегабрендов [1, с. 3].

Знание основных законов цветового восприятия позволит создавать рекламу, убеждающую покупателя приобрести тот или иной товар. Ведь цвет – одно из уязвимых мест потребителя, через которое можно осуществить процесс управления покупательским поведением. Внимательный и осторожный подход к психике человека через его цветовое восприятие неминуем и крайне необходим, тем более что уже давно поставлена цель, как в создании качественной рекламы, так и в ее успешном использовании и действенности.

В 21 веке методы исследования цветового восприятия на потребителя постоянно изменяются, вырабатываются новые

стратегии, поэтому данная тема по-прежнему не становится устаревшей. Актуальность выбранного направления исследования заключается в том, что на данный момент существует сравнительно немного работ по психологии и систематизации цвета в рекламе.

Психологические характеристики цвета сильно зависят от культурного и персонального опыта человека. Во многих культурах красный цвет приравнивается к ощущениям голода, гнева или энергии, поскольку красный ассоциируется с мясом, кровью, жарой и насилием. Но, например, у вегетарианцев с голодом ассоциируется зеленый. В западной культуре, которая в основном христианская, черный ассоциируется со смертью и трауром, а у индусов со смертью ассоциируется белый. В свою очередь, христиане считают белый цветом чистоты и невинности. Достаточно долго в западной цивилизации фиолетовый цвет ассоциировался с властью и роскошью. В большинстве культур синий ассоциируется с водой или жизнью и воспринимается как духовный или цвет мыслителей. Поскольку большинство цветов имеют символическое значение, необходимо учитывать этот факт при выборе цвета и для отдельных слоев в рекламном тексте – таким образом можно создать дополнительное значение, соединяя ассоциацию света с вербальным сообщением.

Действительно, цветовое оформление подчеркивает достоинства товаров и услуг, облегчает узнавание торговых марок, влияет на эмоции и подсознание. От грамотного использования цвета во многом зависит успешность рекламы продукта. Потому что именно цвета в рекламе вызывают у человека на подсознательном уровне те или иные эмоции, привлекают внимание, но не всегда это внимание оказывается в пользу продукта, определяют взаимодействие потенциальной целевой аудитории с компанией, выпускающей товар [3].

Кроме того, работая с цветом специалисту нужно проявлять особую осторожность. Это объясняется не только спецификой цветовосприятия различных национальных и возрастных групп, но и тем, что единожды избранный цвет может на долгие годы стать неотъемлемой частью рекламного образа товара, его визитной карточкой. Поэтому цветовая комбинация, используемая

в рекламе, должна оставаться по возможности простой и неназойливой.

Очень важно быть последовательным в рекламной политике. Внезапная смена цветового решения упаковки или логотипа способна повлечь за собой снижение узнаваемости торговой марки, серьезно ударить по ее имиджу.

Возможности цвета в рекламе поистине многогранны. Изучение его воздействия на сознание и поведение потребителя чрезвычайно важно. Ведь признаком хорошего тона в рекламе является создание изображения, которое не только радует глаз, но и «продает» товар.

Таким образом, путем выбора определенного цвета можно управлять отношением потребителя к рекламе, а посредством создания необходимой цветовой среды можно вызвать у потребителя рекламы требуемые эмоции, создать благоприятное представление о товаре и желание приобрести его.

#### **Список использованных источников**

1. Байбардина Т. Н. Психология восприятия цвета в рекламе: текст лекции для студентов специальности «Маркетинг» / Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева. – Гомель : Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2013. – 73 с.
2. Байбардина Т. Н. Торговая реклама непродовольственных товаров : учеб. пособие / Т. Н. Байбардина, О. А. Бурцева, Т. Л. Процко. – Минск : Вышэйшая школа, 2016. – 207 с.
3. Дули Р. Как влиять на подсознание потребителя : [пер. с англ.] / Р. Дули, В. Рубинчик. – Минск : Попурри, 2013. – 336 с.

#### **ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

*М. Д. Балджи, д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки та планування бізнесу  
Одеський національний економічний університет*

Програмно-цільовий підхід в управлінні використовується протягом багатьох років у більшості розвинених країн світу і вже зарекомендував себе як ефективний інструмент реалізації державної економічної та соціальної політики.

Ключовою особливістю програмного управління є те, що вирішуються за допомогою програмно-цільового підходу завдання не можуть бути вирішені при використанні стандартних «рутинних» управлінських процедур органів влади, муніципального управління та комерційних структур, а також в рамках дій виключно однієї зі сторін процесу. Отже, одним з основних ознак програмно-цільового підходу є його комплексність і наявність відповідних організаційних форм реалізації програм, що дозволяє застосовувати його як на державному, так і на регіональному рівнях.

Програмно-цільовий підхід до рішення регіональних проблем, слід розглядати як інструмент регіональної політики, що одночасно забезпечує як формування цієї політики в цілому, та її реалізацію у вигляді конкретних програм різного рівня і призначення. Функціональна роль програмно-цільового підходу полягає в тому, щоб виявити принципи та внутрішню логіку формування регіональної економіки, визначити структуру й елементи, їхній взаємозв'язок і механізм функціонування. Інструментом програмно-цільового управління є насамперед цільові комплексні програми. У країнах з розвинутою економікою вони розробляються і реалізуються на державній і недержавній основі. Програмно-цільове управління в країнах з ринковою системою господарювання можна назвати своєрідною формою державного планування, що спирається на систему державних замовлень. В Україні становлення програмно-цільового управління було обумовлене прийняттям Бюджетного кодексу України, а також інших законодавчих та нормативних документів і на сьогодні це все потребує ще більш детального розвитку та вдосконалення.

Елементи результативного бюджетування на всіх етапах цього підходу дозволяють конкретизувати функції цільового управління, підвищити його ефективність на основі використання системи оцінок цільових програм. Цикл розробки та реалізації програм представлений на рис. 1.

Запропонована оцінка програм використовується на етапах I та II для прийняття рішення про подальшу її реалізацію на III

етапі. Розробку програми починають з постановки цілей розвитку регіону, адже цілі нерозривно пов'язані з коштами, тому є взаємозамінними, а мета, що досягнута, стає засобом досягнення наступного завдання.

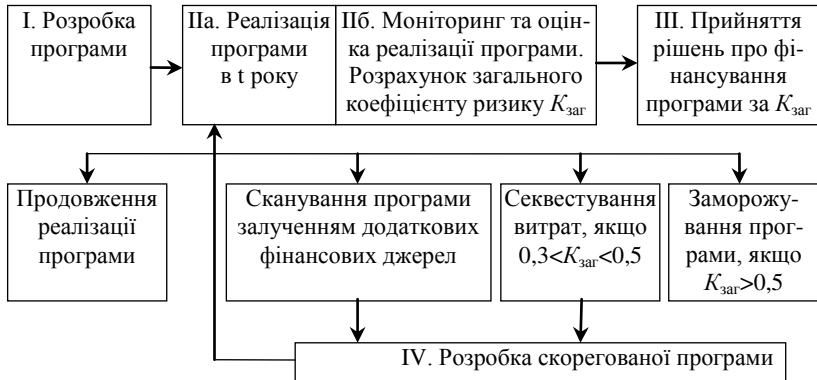


Рисунок 1 – Алгоритм реалізації цільової програми соціально-економічного розвитку регіону

Цільові програми дозволяють визначити мету, описати всі рівні вирішення проблеми і необхідні для цього ресурси, проконтролювати витрачання виділених коштів і ступінь досягнення поставленої мети, а також дозволяють сконцентрувати дефіцитні ресурси на найбільш пріоритетних напрямках, тому виявляються ефективним інструментом управління.

## ПОБУДОВА ІЄРАРХІЇ ЦІЛЕЙ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ З УРАХУВАННЯМ ЖВІ НАСЕЛЕННЯ

**О. В. Бондар-Підгурська**, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Перелік пріоритетів, які визначають систему цілей в управлінні майбутнім, зокрема сталим інноваційним соціально орієнтованим розвитком економіки (СІСОPE) і впливають на вибір



управлінських, нормативно-правових конструктів нової моделі економіки можна відобразити у формулі:

$$\{Y_1; Y_2 \dots Y_n\} = F \{X_1; X_2 \dots X_n\}, \quad (1)$$

де  $Y_1, Y_2, Y_n$  – параметри функції мети;

$X_1, X_2, X_3$  – вектор параметрів управлінського вибору;

$F$  – модель економічного зростання соціально орієнтованої ринкової економіки (СОРЕ) [1].

При цьому СОРЕ – це вирішення соціальних проблем на основі економічного зростання, а не шляхом централізованого перерозподілу благ, і це має стати аксіомою у реалізації сталого розвитку як однієї з цілей існування економічної системи.

Нині термін «сталий розвиток» тлумачать як розвиток, що має за мету забезпечити найоптимальніші результати соціально-еколого-економічного розвитку з метою задоволення життєво важливих інтересів (ЖВІ) сучасних і майбутніх поколінь при наявних обмеженнях у просторі, часі та виборі стратегічно правильної моделі економічного розвитку.

*Сталий розвиток* передбачає задоволення ЖВІ переважної більшості населення країни нині і в майбутньому, що в *екологічному* контексті характеризується показниками, які не перевищують гранично допустимий антропогенний вплив на біосферу (наприклад, CO<sub>2</sub> на душу населення та інші), в *соціальному* – соціальною стабільністю, *економічному* – національним добробутом [1].

Під *інноваційним розвитком* розуміють процес трансформації економіки переважно шляхом практичного розв'язання евристичних проблем і використання нових знань під час вирішення різноманітних ситуацій на всіх рівнях національного господарства на основі єдності технологічних, організаційних і соціальних нововведень задля задоволення ЖВІ як окремої особистості, так і суспільства в цілому [1].

*Соціально орієнтований розвиток* є результатом функціонування соціально орієнтованої моделі економіки, де створюються всі умови для формування середнього класу на основі задоволення ЖВІ більшості населення країни.

Формуючи систему цілей економічної системи варто дотримуватися певної ієрархії (рис. 1).



Рисунок 1 – Ієрархія цілей розвитку економічної системи з урахуванням ЖВІ людини, суспільства, держави

Джерело: розробка автора.

Отже, сформована ієрархія цілей розвитку економічної системи спрямована на задоволення ЖВІ більшості населення дозволить чітко визначити модель економічного розвитку, і може бути покладена в основу концептуальних засад трансформації економіки України на шляху інноваційного розвитку [2, 3].

### Список використаних джерел

1. Бондар-Підгурська О. В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки / О. В. Бондар-Підгурська. – Полтава : ПУЕТ, 2016. – 531 с.
2. Kasych A. O. Conceptual provisions of development of Ukrainian national innovation system / Kasych A. O., Vochozka M. // Науковий вісник Полісся. – 2017. – № 2 (10), Ч. 2. – С. 16–23.
3. Бондар О. В. Методологічні та концептуальні основи трансформації економіки України на шляху інноваційного розвитку / О. В. Бондар // Інноваційна економіка. – 2010. – № 5 (19). – С. 13–19.

## **МАРКЕТИНГОВА СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

*А. В. Галинська, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту в галузях АПК  
Сумський національний аграрний університет*

Процеси глобалізації зовнішнього середовища аграрних підприємств супроводжується загостренням конкурентної боротьби на ринках агропродовольчої продукції. В таких умовах вітчизняні суб'єкти господарювання змушені формувати ефективний інструментарій забезпечення конкурентоспроможності на внутрішніх та світових ринках. Лише формування стійких конкурентних переваг здатне забезпечити вітчизняній продукції стабільний попит. Враховуючи, що аграрна галузь має стратегічний характер, від розвитку якої значною мірою залежить ефективність економічної системи держави, ринкове позиціонування вітчизняної агропродовольчої продукції є пріоритетним завданням державної політики в сфері агропромислового виробництва. Ефективність діяльності господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки ґрунтується на впровадженні маркетингових концепцій. Маркетинг, як функція менеджменту підприємства, забезпечує врахування та забезпечення споживчого попиту через оптимальну організацію виробничої діяльності. Враховуючи, що комплекс маркетингу, включає в себе товарну, цінову, комунікаційну та розподільчу складові, вплив маркетингової системи на формуванні конкурентоспроможності аграрних підприємства є суттєвим.

На основі вивчення існуючих підходів до трактування поняття «конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємства» ми розглядаємо її як спроможність суб'єктів агропродовольчого ринку, яка проявляється в конкурентній боротьбі і дає змогу сформувати стійкі конкурентні переваги на перспективу. Функціонування конкурентоспроможного суб'єкта ринку супроводжується реалізацією маркетингової конкурентної стратегії. Аналіз існуючих підходів до класифікації маркетингових конкурентних стратегій визначає їх диференціацію у

відповідності до рівня спеціалізації сільськогосподарського виробництва, номенклатури агропродовольчої продукції, масштабів діяльності підприємства та інших характеристик. Доведено, що для підприємств агропромислового комплексу найбільш характерними є віолентна, комутантна та експлерентна маркетингові конкурентні стратегії.

Ключовим чинником, що формує конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства, є конкурентоспроможність агропродовольчої продукції, яку він виробляє. Цей показник знаходиться в прямій залежності від ціни, якості та безпечності продукції. Зважаючи на це, вітчизняні виробники агропродовольчої продукції будують свої маркетингові стратегії конкурентоспроможності на основі формування у споживача розуміння важливості якості та безпечності. Маркетингова система забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств є ключовим інструментом, який поєднує виробника з усіма рівнями зовнішнього середовища: мікрорівнем (формує внутрішні політики за комплексом маркетингу, забезпечує реалізацію усіх функцій); мезорівнем (забезпечує взаємодію з усіма контрагентами, зокрема постачальниками, споживачами, конкурентами тощо); макрорівнем (враховує потреби зовнішнього середовища відповідно до матриці PEST). Комплексна взаємодія усіх елементів маркетингової системи дає можливість отримувати синергічні ефекти в процесі реалізації маркетингової політики підприємства та здійснення його виробничо-комерційної діяльності, в цілому.

Дослідження показали, що у процесі побудови маркетингової системи формування конкурентоспроможності на прояв конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств впливають такі фактори: 1) агроекологічні(природно-географічна зона, екологічна якість аграрних біогеоценозів, тип ґрунтів, вміст гумусу, агро-ландшафтні особливості та ін); 2) ресурсні(якість та вартість сировини, трудовий потенціал, фінансове забезпечення, основні засоби виробництва та ін); 3) інноваційно-технологічні (сортова база, системи удобрення та захисту рослин, маркетингові, логістичні та збутові технології ,застосовані технології управління виробництвом та ін.); 4) організаційно-управлінські

(управлінські маркетингові структури, системи моніторингу та аналізу ринкових ситуації, інформаційна, нормативна та статистична база, контроль якості та екологічної безпеки продукції, маркетинг, у тому числі екологічний та соціальний маркетинг, виробнича, ринкова інфраструктура управління знаннями); 5) фінансово-економічні (система оподаткування, механізми фінансування та кредитування, інвестиційно-інноваційна діяльність, економічна (матеріальна) відповідальність, ціноутворення з урахуванням соціальних та екологічних параметрів виробництва, системи страхування продукції, механізми стимулювання ефективного використання ресурсів підприємства та ін.).

Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств, які в своєму розвитку орієнтовані на формування стійких конкурентних позицій, повинна здійснюватися у відповідній послідовності. Виконання кожного етапу має проводитись за правилами маркетингового дослідження, яке включає формування проблеми, або питання, яке треба дослідити, збір необхідної вторинної, первинної інформації, їх аналіз і викладення результатів, прийняття рішення щодо розв'язання існуючої проблеми або питання.

Слід зазначити, що за результатами опитування 30 спеціалістів сільськогосподарських підприємств Сумської області, за результатами якого виконано SWOT-аналіз стану сільськогосподарських підприємств, на сьогодні керівники сільськогосподарських підприємств з одного боку відчують потребу в інформації, з іншого – зазнають значних труднощів при її пошуку та забезпеченні достовірності, систематичності та оперативності щодо номенклатури, цін, попиту та пропозиції, місткості ринку, правових аспектів діяльності тощо. Відсутність такого роду інформації збільшує ризики прийняття неправильних маркетингових рішень, здатних не тільки знизити ефективність виробництва і реалізації продукції, але й спричинити значні збитки. З метою виправлення даної ситуації підприємствам необхідно застосовувати тристоронню систему маркетингового інформаційного забезпечення, яка складається із державної консультаційної служби, створеної у складі управлінь (департаментів) агропромислового розвитку на місцях; маркетингового міжгос-

подарського кооперативу; маркетингового підрозділу (маркетолога) в організаційній структурі підприємства. Такий підхід дозволить надавати всебічну інформаційну підтримку сільськогосподарським підприємствам у прийнятті ефективних управлінських рішень.

Дослідження прикладних аспектів діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств в сфері інформаційно-комунікаційної політики вказують на те, що концепція інтегрованих маркетингових комунікацій в аграрній сфері вимагає ретельно зваженої та скоординованої взаємодії усіх каналів комунікації для формування чіткого, послідовного та переконливого уявлення про сільськогосподарське підприємство та його продукцію на ринку. Внаслідок цього у потенційних споживачів формується певна поведінкова реакція, яку доцільно визначати через аналіз прихильності до товару, а саме визначення рівня прихильності (частка покупців, які, придбавши продукцію одного разу, стають систематичними партнерами) та рівня залучення (частка споживачів, які купують товари конкурентів та переключаються на них). З метою визначення рівня та досягнення бажаного впливу інформаційно-комунікаційної політики та формування конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства, проаналізовані елементи структури рекламного звернення підприємства та здійснена всебічна й, за окремими напрямками, об'єктивна перевірка рекламної діяльності, стратегічні рішення підприємства при створенні реклами та апробований методичний підхід щодо визначення ефективності комплексу маркетингових комунікацій, як елементу систему маркетингу для підприємств Сумської області.

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності сільськогосподарським підприємствам доцільно застосовувати брендинг, як елемент товарної політики в маркетинговій системі. Торгова марка (бренд), який є природою продукту (його імені, упаковки, ціни, історії створення, репутації і того, як його продають) забезпечує формування інформаційно-комунікаційних зв'язків з потенційними споживачами та іншими контрагентами. У випадку, якщо бренд підтверджений стандартами якості і реальним наповненням, готовність споживача до прид-

бання продукції зростає, що збільшує обсяги її реалізації підприємством. Відповідно сільськогосподарське підприємство нарощує свою присутність на ринку. Прикладами вдалого брендингу сільськогосподарської продукції може слугувати досвід агропромислових компаній ПАТ «Кернел» (бренд – ТМ «Кернел», ТМ «Щедрий дар», ТМ «Стожар»), ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (ТМ «Наша ряба») та інших.

Важливим завданнями при побудові маркетингової системи формування конкурентоспроможності є запобігання можливим ризикам. В межах стратегії зниження ризику найпоширенішими інструментами є лімітування та диверсифікація. Лімітування застосовують українські підприємства, але на значну кількість ризикових подій воно не має впливу, наприклад, зростання цін на сировину, енергоносії тощо. Диверсифікація ж потребує залучення значної кількості ресурсів, які в підприємства є обмеженими. Стратегія прийняття ризиків є найпростішою у застосуванні й поширеною в Україні.

В загальному вигляді маркетингова система формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства діє в синергетичному поєднанні з виробничою, організаційно-управлінською, мотиваційною, фінансово-інвестиційною, інноваційно-технологічною, антикризовою та інформаційно-комунікаційною системами. Сільськогосподарське підприємство, яке орієнтоване на довгострокове утримання конкурентних переваг, надає маркетинговій системі функції управляючої системи.

## **ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПІДХОДУ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

***О. С. Гірман**, аспірант кафедри політології та філософії  
Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України*

Подальший прогрес у побудові в Україні сучасної політичної системи, конкурентоспроможної економіки, соціальної сфери, обумовлює необхідність вирішення низки методологічних проблем, які потребують ґрунтовного наукового опрацювання. Од-

нією з них є визначення ключових чинників регіонального розвитку.

Слід зазначити, що поняття розвитку піддалося істотному переосмисленню в 1970–1980 рр. у зв'язку із становленням інформаційного суспільства. Це призвело до того, що поступово почали відмовлятися від добре відомого виробничого підходу, який має свої коріння в епосі індустріального суспільства, визнаючи, що критерії розвитку суспільства, як і критерії розвитку окремих територій, не зводяться до нарощування виробничого потенціалу, оскільки існує відмінність між метою розвитку і засобами її досягнення. Так, економічне зростання, зростання виробництва – це необхідна умова, засіб досягнення кінцевої мети, а не сама кінцева мета. При цьому багатьма дослідниками акцентується на необхідності якомога повнішого використання усіх ресурсів, які є в регіоні.

Автори ресурсного підходу, американські дослідники регіонального розвитку – Дж. Крецман і Дж. МакНайт – довгий час досліджуючи великі міста в північній частині США, розробили систему регіонального розвитку на основі їх власних ресурсів. Вони створили модель, користуючись аналогією зі склянкою води. Запитання про те, чи є вона наполовину повною або наполовину порожньою, природно дозволяє надати дві відповіді. Автори цього підходу припустили, що регіон представляють саму склянку. Він водночас і наполовину наповнений, і наполовину порожній. Порожнеча містить потреби, проблеми і недоліки, а наповненість означає, що в регіоні є певні можливості, ресурси і здібності розвиватися. Дж. Крецман і Дж. МакНайт зазначають: «Коли ми говоримо «ресурсний підхід», то маємо на увазі територіальний простір, що має певні ресурси і здібності для вирішення власних проблем. Основна сутність цього підходу полягає в позиціонуванні людей як активних громадян. Кожний житель наділений певними можливостями і здатний брати участь у громадському житті. Благополуччя громадян і регіону в цілому залежить від того, наскільки ефективно використовується потенціал самих людей» [1, с. 38].



У основі ресурсного підходу лежать два принципи: оцінка знань і навичок індивідів і їх включення до процесу розвитку; самостійність місцевого населення в управлінні розвитком. Через це ресурсний підхід допомагає виявити сильні сторони регіону, необхідні для стійкого розвитку, і передбачає, що місцеве населення управляє розвитком самостійно. Даний підхід ділить усі наявні у громади ресурси на п'ять категорій: індивіди, асоціації, регіональні інститути, фізичні ресурси і регіональна економіка (включаючи місцевий бізнес і капіталовкладення). Особлива увага у ньому силі місцевих асоціацій і неформальним зв'язкам, а також взаємодії місцевих та регіональних асоціацій із зовнішніми інститутами. При цьому формальні і неформальні асоціації, соціальні мережі розглядаються як самостійний капітал територіальних громад, з одного боку, і як інструмент активізації інших ресурсів – з іншого.

Можна сказати, що ресурсний підхід – це процес самоорганізації заради змін. Він спирається на здатність асоціацій самостійно управляти процесом регіонального розвитку і використовувати як важіль додаткову підтримку (допомога експертів з боку). Ці асоціації є інструментом, за допомогою якого визначаються регіональні ресурси, що пізніше об'єднуються в необхідну комбінацію для досягнення ефекту синергії.

Отже, важливою складовою регіонального розвитку є реалізація ідеї практичної допомоги людям в переході зі стану об'єктів впливу у стан суб'єктів впливу, який дозволяє їм розвиватися разом з регіоном. Таким чином забезпечується поєднання економічного та соціального розвитку. При цьому вкрай важливим стає максимально ефективне використання всіх наявних в регіоні ресурсів, зокрема, фізичних, людських, соціальних, економічних та управлінських.

### **Список використаних джерел**

1. McKnight J. L. Mapping community capacity / J. L. McKnight. – Chicago : Granger, 2003. – 216 p.

## **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

*Т. В. Гоголь, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування;*

*В. І. Демчик, студент магістратури*

*Подільський державний аграрно-технічний університет*

Оновлення механізмів державного управління, пошук балансів інтересів держави та регіонів зумовили необхідність обґрунтування ролі й функцій держави щодо збалансованого розвитку її територій.

Аналіз зарубіжного досвіду переконливо засвідчив, що в країнах ЄС основними умовами забезпечення ефективності діяльності органів публічної влади є: комплексний характер вирішення проблемних питань регіонального розвитку, що враховує складність і взаємозв'язок різних ланок і рівнів управління; передача багатьох управлінських функцій децентралізованим установам, які більш ефективно працюють з конкретними клієнтами на правах агента, надаючи публічні послуги; перерозподіл управлінських функцій з урахуванням необхідності виділення рівня стратегічного керівництва галуззю або сферою управління [3, с. 9].

Досліджуючи питання управління регіональним розвитком, В. Ковальчук зроблено висновок, що розуміння поняття «регіональний розвиток» з часом змінювалося, його визначення є географічно диференційованим, адже на різних територіях вони різняться і по-різному змінюються з часом. Проте можна стверджувати, що акцент з одного лише економічного аспекту змістився на інші: соціальні, екологічні, політичні і культурні, тому нові підходи до розуміння регіонального розвитку є чутливішими до балансу між економічними, соціальними, політичними, екологічними та культурними його аспектами [1, с. 83].

Самостійність необхідно вибудовувати на п'яти складових, здійснюваних територіальними громадами в межах законодавства України:

– фінансовій, що базується на самостійному розпорядженні своїми доходами та витратами, системою оподаткування місце-

вого населення; організаційно-самостійній організації органів місцевого самоврядування та здійсненні ними своїх повноважень;

– кадровій, за допомогою якої громада матиме спроможність, самостійно, виходячи з можливостей та потреб, визначати чисельність посадових осіб, необхідних для управління територією, та вирішувати інші кадрові питання; просторового планування, самостійного визначення розвитку територій;

– правовій, що передбачає самостійне прийняття локальних актів, які мають юридичну силу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Як відзначається у роботах О. Нижник, у будь-якому разі необхідне посилення регіональної складової в політиці держави, яка забезпечуватиме ефективне регулювання, знаходження відповідного балансу між ефективністю і справедливістю в умовах зростаючої нерівності процесів територіального розвитку. Ця складова має розглядати регіони як органічні одиниці формування базових умов національного зростання [2, с. 134].

Таким чином, у сучасних умовах зовнішніх загроз та внутрішніх викликів, які постали перед державою, а також попри необхідність одночасного здійснення низки невідкладних суспільних реформ та обмеженість ресурсів на їх проведення, вкрай важливим є формування та реалізація ефективної політики регіонального розвитку, заходи якої повинні забезпечити істотне підвищення життєвого рівня людей. Ключовою умовою забезпечення ефективного регіонального розвитку в Україні є системна розбудова її демократичних формальних та неформальних інститутів.

### **Список використаних джерел**

1. Ковальчук В. Управління регіональним розвитком: глобальний контекст / В. Ковальчук // Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. ДРІДУ НАДУ при Президентіві України. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – Вип. 3(30). – С. 79–83.
2. Нижник О. М. Стратегічний регіональний розвиток: концептуалізація поняття / О. М. Нижник // Державне управління: теорія та практика. – 2016. – № 1. – С. 127–140.

3. Приходченко Л. Л. Система публічного управління України: механізми горизонтальної взаємодії / Л. Л. Приходченко // Державне управління: теорія та практика. – 2016. – № 2. С. 5–14.
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.

## **ИННОВАЦИИ В ПРОИЗВОДСТВЕ СТЕКЛЯННЫХ БЫТОВЫХ ТОВАРОВ**

**В. Г. Гончарова**, *магистрант;*

**К. И. Локтева**, *к. т. н., доцент, доцент кафедры товаро-ведения*

*Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»*

Стекольная промышленность является перспективной отраслью, вырабатывающей товары народного потребления, без которых невозможен благоустроенный быт людей. Стеклянная посуда все больше используется как в домашних условиях, так и в организациях общепита, вытесняя собой традиционные фарфоровые изделия.

Основными производителями стеклянных изделий в Республике Беларусь являются ОАО «Гомельстекло», ОАО «Стеклозавод «Неман», ПРУП «Борисовский хрустальный завод», ООО «Елизово».

Ассортимент стеклянных товаров достаточно динамичен и постоянно изменяется в связи с постоянным развитием науки, состоянием технологии производства, характером потребительского спроса, сменой стилевых направлений.

Современные производители предлагают широкий ассортимент посуды не только из обыкновенного стекла, но и из ситаллового и боросиликатного стекла.

Для формирования конкурентоспособного ассортимента товаров важным является знание потребительских свойств и качества этих изделий. Принятие правильных коммерческих решений невозможно без знания современного состояния рынка товаров изучаемой группы.

Установлено, что объемы производства стекла листового и полых бытовых изделий из стекла в последние годы в республике сократились. Однако по производству стекла термополированного отмечается положительная динамика.

Выявлено, что удельный вес домашней утвари, ножевых изделий, фаянсовой посуды, изделий из стекла, фарфора и керамики в товарообороте непродовольственных товаров торговых организаций республики также имеет тенденцию к снижению. При этом доля этой группы товаров в розничном товарообороте непродовольственных товаров организаций системы потребительской кооперации постоянно растет.

Экспорт стекла и стеклянных изделий в целом сократился. Аналогичная динамика прослеживается и по импорту стеклянных изделий. При этом объемы экспорта стеклянных изделий превышают объемы импорта, что связано прежде всего с проводимой в стране «политикой импортозамещения». Основным покупателем стеклянных бытовых изделий белорусских предприятий является Россия. На отечественном рынке стеклянной посуды представлено много зарубежных брендов. В страновой структуре импорта лидирует Китай.

Повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции, увеличение экспортного потенциала требует постоянной работы в области инновационных преобразований.

В соответствии с программой развития стекольной промышленности на стеклозаводах страны реализован ряд инновационных проектов. В результате предприятия расширили ассортимент и объемы производства стекольной продукции, начиная от листового полированного стекла до хрустальной посуды, медицинской тары и др.

В будущем объемы производства полированного стекла на ОАО «Гомельстекло» предполагается увеличить. Планируется выпуск энергосберегающего стекла, расширение производства пеностекла. Представляется, что на структуре производства изделий из стекла скажутся модные направления в дизайне: стеклянный пол, стеклянные лестницы, стеклянные двери, мебель и т. п. В последнее время начинает возвращаться интерес к искусству витража.

К основным тенденциям, характеризующим современный ассортимент стеклянных бытовых товаров, относятся: ударопрочная и термостойкая стеклянная посуда; разнообразие форм – традиционные круглые блюда и тарелки сегодня успешно сосуществуют с овальными, квадратными, прямоугольными и другими необычными формами. Оригинальна форма тарелок, блюд и их оформление – листья с цветущими орхидеями и порхающими бабочками; тематическая столовая посуда; детская посуда; природные мотивы; фиеста в тропиках; романтическая пастель; нередко сочетания двух оттенков – красного и белого, красного и оранжевого, черного и белого, синего и красного, синего и желтого; хорошо смотрятся геометрические фигуры, растительные орнаменты; массивное использование цветного стекла и цветного хрусталя; актуальна имитация: в моде посуда, имитирующая ткань, кружево, фактуру дерева, даже мятую бумагу. Минимализм в оттенках предполагает белые квадратные тарелки, можно с геометрическим рисунком под металл.

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УМОВАХ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ УКРАЇНИ**

*І. М. Гринчишин, к. е. н., ст. науковий співробітник відділу  
регіональної фінансової політики  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього  
НАН України»*

В сучасних умовах реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні постає нагальна потреба у встановленні чіткого механізму розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади, виконання повноважень у сфері соціального захисту на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами субсидіарності та децентралізації.

Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено основні повноваження органів місцевого самоврядування базового рівня

у сфері соціального захисту, що передбачають [2]: 1) надання соціальної допомоги через територіальні центри – власні повноваження; 2) надання структурними підрозділами територіальних органів центральних органів виконавчої влади на базовому рівні послуг з соціального захисту населення (виплата пенсій, субсидій, компенсацій, забезпечення надання пільг) – делеговані повноваження.

На підставі норм законодавчих актів з питань соціального захисту населення розроблено Методичні рекомендації щодо виконання власних (самоврядних) повноважень об'єднаної територіальної громади у сфері соціального захисту населення, що визначають основні завдання відповідальних підрозділів органів місцевого самоврядування базового рівня [3]:

1) забезпечення реалізації державної політики у сфері зайнятості населення;

2) організацію надання соціальних і реабілітаційних послуг, проведення соціальної роботи з особами, сім'ями, які опинились у складних життєвих обставинах;

3) розроблення та організацію виконання комплексних програм і заходів щодо поліпшення становища соціально вразливих верств населення, осіб, сімей, які опинились у складних життєвих обставинах, та всебічне сприяння в отриманні ними соціальних виплат і послуг за місцем проживання, перебування;

4) забезпечення реалізації державної політики з питань підтримки сім'ї; забезпечення рівних прав та можливостей жінок та чоловіків; соціальної інтеграції інвалідів; захисту прав і свобод внутрішньо переміщених осіб;

5) забезпечення реалізації державної політики у сфері оздоровлення та відпочинку дітей, розроблення та виконання відповідних регіональних і місцевих програм;

6) забезпечення реалізації державної політики у сфері захисту прав дітей.

Варто звернути увагу на той факт, що рекомендаційний характер виконання власних (самоврядних) повноважень об'єднаної територіальної громади у сфері соціального захисту населення зумовив проблему відсутності чіткого механізму організації та надання соціальних послуг в об'єднаних територіальних громадах.

Потреба у підвищенні ефективності соціального захисту в умовах поглиблення фінансової децентралізації вимагає вдосконалення нормативно-правового забезпечення соціального захисту в частині:

– забезпечення законодавчого підґрунтя участі об'єднаних територіальних громад у виконанні державних програм соціального захисту населення шляхом прийняття змін до Бюджетного кодексу України та профільних законів;

– врегулювання розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади в сфері соціального захисту та соціального забезпечення з метою належного рівня надання та адміністрування соціальних послуг;

– обґрунтування чіткого алгоритму виконання власних та делегованих повноважень в сфері соціального захисту та соціального забезпечення на рівні об'єднаних територіальних громад через розроблення Дорожньої карти децентралізації у сфері соціального захисту та соціального забезпечення.

### **Список використаних джерел**

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>. – Назва з екрана.
2. Методичні рекомендації щодо виконання власних (самоврядних) повноважень об'єднаної територіальної громади у сфері соціального захисту населення / Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mlsp.gov.ua/labour/control/uk/publish/article>. – Назва з екрана.

## **МОЖЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

*Т. І. Дрabcук, ст. викладач кафедри менеджменту в галузях АПК  
Сумський національний аграрний університет*

Стійкий соціально орієнтований розвиток регіонів багато в чому визначається розвитком сільських територій, що забезпе-



чують продовольчу безпеку, підвищення конкурентоспроможності сільської економіки і добробут населення. Сільські території мають потужний природний, демографічний, економічний і історико-культурний потенціал, який при повнішому, раціональному і ефективному використанні може забезпечити стійкий багатогалузевий розвиток, повну зайнятість, високий рівень і якість життя сільського населення.

Створення умов для стійкого розвитку сільських територій є однією з найважливіших стратегічних цілей державної політики, досягнення якої дозволить забезпечити продовольчу безпеку, підвищити конкурентоспроможність української економіки і добробут громадян.

Сільські території доцільно розділити на два типи господарства:

- зони масового виробництва (конкурентоспроможні агропромислові холдинги);

- території традиційного господарювання, де не складається конкурентоспроможна економіка і звідки населення (в першу чергу, молодь) виїжджає в місто.

Велика частина сільських територій країни відноситься до другого типу господарства. Незважаючи на витрати з боку держави на підтримку життєдіяльності села, кількість населених місць і чисельність сільських жителів скорочується.

У такій ситуації доцільно розглянути можливість переходу до нового конкурентоспроможного способу життя на сільській території з сучасною економікою та інфраструктурою. Це повинно бути локальним варіантом економіки, що розвивається за рахунок створення продуктів із все більш високим рівнем доданої вартості. Для її формування необхідно задіяти всі наявні можливості модернізації та інноваційного розвитку для сільських територій.

До таких можливостей слід віднести:

- використання «малих» (малогабаритних) технологій, які дозволяють створювати виробництва, здатні конкурувати на своєму ринку з масовою (імпортною) продукцією;

– розвиток на селі несільськогосподарських видів діяльності, ринку послуг, які можуть задіяти кадрові ресурси, для яких немає місця в аграрному секторі (або в секторі переробки аграрної продукції);

– укріплення лісової галузі з виробництвом супутніх матеріалів, у тому числі з розробкою нових видів товарів на деревній основі;

– збір, заготовка та переробка лікарських рослин, що має явний потенціал для виходу на споживчий ринок;

– розвиток рибоводства;

– формування інфраструктури та послуг у сфері сільського (так званого «екологічного») туризму, в тому числі визначення інноваційних туристичних продуктів.

Все це може бути успішно поєднано з привнесенням на сільські території маркетингових технологій, розвитком онлайн-видів бізнесу, а також з розвитком більш традиційних форм малого господарювання на селі – фермерства, особистих підприємств господарств.

Значимість інноваційного розвитку сільських територій така, що це питання має бути розглянуто масштабно. Необхідно створювати регіональні центри інноваційного розвитку, агентства сільського територіального розвитку, сільські бізнес-інкубатори; забезпечити пріоритетний розгляд питань технологічного розвитку сільського господарства і місцевого виробництва на селі, в тому числі і впровадження технологій, які працюють на поновлюваних ресурсах.

Таким чином, для процесу інноваційного розвитку сільських територій України оптимальним має стати ефективне поєднання виробничого й невиробничого потенціалів сільського господарства з метою забезпечення привабливості сільських територій для інвестицій, проживання та праці.

## ТУРИСТИЧНИЙ РИНОК УКРАЇНИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Л. В. Дробиш, к. е. н., доцент, доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу;*

*Ю. В. Карпенко, к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Туризм, як одна з найважливіших сфер діяльності сучасної економіки, спрямований та задоволення потреб людей та підвищення якості життя населення. На відміну від інших галузей він не призводить до виснаження природних ресурсів і володіє більшою стабільністю в умовах нестійкої економічної ситуації на світових ринках. Як свідчить маркетинговий аналіз розвитку туризму у найбільш розвинених країнах світу, в останні роки він перетворився у найбільш динамічну галузь світової економіки. За прогнозними оцінками та даними звіту Міжнародної ради з подорожей і туризму (World Travel and Tourism Council саме динамізм розвитку туризму визначить майбутній світовий економічний розвиток. Так, за оцінками фахівців ВТО до 2030 р. кількість туристичних поїздок може зрости, порівняно з нинішнім періодом, утричі [1, с. 35]. Прогнозується стрімке зростання туристичного бізнесу в усьому світі, зокрема і в Україні.

Слід зазначити, що українська індустрія туризму, займаючи важливе місце в економіці країни, є одним із небагатьох видів бізнесу, що динамічно розвивається. Порівняно з 2000 р. утримується позитивна динаміка щодо обсягу надання послуг з організації подорожей, значно зросла кількість громадян України, які виїжджали за кордон, та кількості іноземних громадян, які відвідали Україну. Відповідно збільшилася кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України. Лише за 2015–2016 рр. кількість обслугованих туристів (без екскурсантів) збільшилася майже у 2 рази, а дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних

обов'язкових платежів) за цей період збільшився у 2,4 рази і склав 11 522 520,4 тис. грн [2]. Отже, туризм має розглядатися як один із важливих напрямів модернізації економіки України, оскільки це ціла індустрія, що об'єднує в собі різні фірми, установи і підприємства, що займаються організацією відпочинку туристів та надають споживачам різноманітні туристичні послуги.

Однак, маючи значний туристичний та курортно-рекреаційний потенціал (особливості географічного розташування, наявність об'єктів оздоровлення та відпочинку, курортних територій, екскурсійних об'єктів тощо), сфера туризму і курортів в Україні ще не відіграє значної економічної ролі, оскільки діяльність багатьох підприємств туристичного бізнесу є збитковою, незначними також є податкові надходження від надання туристичних послуг. Крім того, частина туристичної інфраструктури економічною діяльністю здійснює у тіньовому сегменті.

Як показали результати дослідження, розвитку туризму в Україні перешкоджає низка не вирішених проблем, а саме: відсутність достатніх інвестиційних ресурсів унеможливорює ефективне використання туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу регіонів та країни у цілому; невідповідність якості туристичних послуг, що надаються, світовим стандартам, значно зменшує потоки вітчизняних та зарубіжних туристів; недостатній рівень професійної туристської освіти не забезпечує обґрунтоване дослідження ринку туристичних послуг та визначення ефективних напрямів розвитку сфери туризму; недостатньо диференційованим є асортимент туристичних послуг, які надаються туристичними агентствами; нерозвиненість туристичної інфраструктури в окремих регіонах призводить до втрати надходжень до регіональних бюджетів тощо.

Зважаючи на це, державі та регіональним органам влади в умовах модернізації української економіки потрібно приділяти особливу увагу питанням розвитку туризму, підвищенню економічної ефективності цієї сфери. Адже саме розвиток туризму зараз є найбільш реальним важелем поповнення бюджету на усіх рівнях. Тому розроблення та реалізація державної і міс-

цевих програм розвитку туризму має стати дієвим важелем ефективного використання всього потенціалу туризму у нашій країні. Для цього слід забезпечити належне прогнозування та планування розвитку туризму у регіонах, залучивши до цього процесу високопрофесійних туристських кадрів.

### Список використаних джерел

1. Каплан Ф. Аналіз залежностей між прибутками від туризму та економічним зростанням на прикладі окремих середземноморських країн / Ф. Каплан, А. Акташ // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 33–42.
2. Туристична діяльність в Україні у 2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2017/2\\_03\\_12\\_03\\_2017.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/metaopus/2017/2_03_12_03_2017.htm). – Назва з екрана.

## ВПЛИВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

*В. М. Жуковська, к. е. н., доцент, докторант кафедри менеджменту*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Вплив геополітичних трансформацій, інфляції та міграційні настрої населення з метою пошуку роботи загострюють ситуацію на українському ринку праці у багатьох секторах економіки, в т. ч. у сфері торгівлі. Так, згідно даних [1, с. 13], на основні країни призначення припадає близько 80 % загального потоку трудових мігрантів з України (рис. 1).

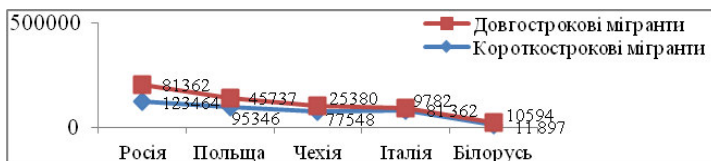


Рисунок 1 – Основні країни призначення трудових мігрантів з України, осіб

Джерело: побудовано за даними [1, с. 13].

Трудова міграція перетворюється для молоді та кваліфікованих працівників у механізм виживання за краще майбутнє, уникнення безробіття, боротьбу за якісне життєзабезпечення своїх сімей. Аналітики ринку праці [1] свідчать, що 11 % трудових мігрантів покинули країну через неможливість знайти роботу відповідно до своєї кваліфікації, а майже 4% мігрантів обрали іншу країну для проживання та працевлаштування через низьку якість життя в Україні. За результатами проведеного автором дослідження [2, с. 265–272], визначено основні чинники трудової міграції, зокрема: 1) низький рівень оплати праці за аналогічну роботу в Україні; 2) неможливість працевлаштуватись на роботу відповідно до своєї кваліфікації, оскільки наявні розбіжності між потребами ринку праці у галузевому та регіональному розрізі, механізмом державного замовлення на підготовку фахівців та якістю системи освіти; 3) відсутність кар'єрних можливостей на підприємстві та низькі стартові можливості для самозайнятості; 4) незадовільні соціальні умови праці на підприємстві торгівлі; 5) вразливість персоналу до неетичної поведінки у формальних взаємовідносинах на підприємстві торгівлі; 6) незадовільна якість та ціна продуктів як ціннісна основа для нормального життєзабезпечення людини на відміну від країн ЄС; 7) неефективна державна соціальна політика. Щоб залучити та втримати наявний персонал власники найбільших торгових мереж у Польщі з січня 2017 р. підняли мінімальну оплату праці до 15–20 злотих за годину (починаючи з липня 2016 року, мінімальна погодинна оплата праці в Польщі, становить 12 злотих або 84,24 грн (2,80 євро) незалежно від стажу) [2, с. 270]. В Україні працівникам торговельної сфери аналогічної кваліфікації (виконуваних робіт) платять у три–п'ять разів менше.

Зазначені чинники трудової міграції додатково створюють для менеджерів з персоналу підприємств торгівлі низку проблем із залученням, джерелами пошуку та наймом персоналу, збільшення термінів щодо закриття вакансій. Це підтверджують і дані статистики (рис. 2): за останній 2017 р. потреба роботодавців у працівниках сфери послуг зросла у майже удвічі.

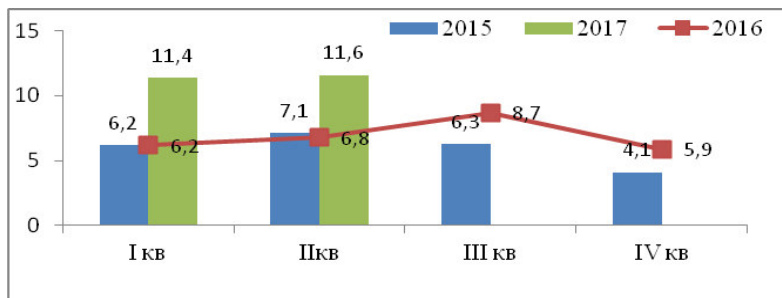


Рисунок 2 – Потреба роботодавців у працівниках за ВЕД «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» [3]

Розробка стратегічних заходів, спрямованих на підвищення привабливості hr-бренду роботодавця; використання комунікаційних технологій соціальних медіа та реферальних програм для якісного найму працівників; посилення партнерських зв'язків із органами місцевого самоврядування, вищими та професійно-технічними закладами України, а також виражена соціальна політика управління професійним розвитком та стимулюванням персоналу – зменшать ймовірні ризики кадрового забезпечення підприємств торгівлі у перспективі.

### Список використаних джерел

1. Міграція в Україні: факти і цифри 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://iom.org.ua/sites/default/files/ff\\_ukr\\_21\\_10\\_press.pdf](http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf). – Назва з екрана.
2. Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики : [монографія] / за ред. І. А. Маркіної. – Полтава : «Сімон». ун-т, 2017. – 728 с.
3. Потреба роботодавців у працівниках за видами економічної діяльності у 2017 р. (архів 2015–2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu\\_u/trp.htm](http://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/trp.htm). – Назва з екрана.

## УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІКИ

*В. Ф. Іванюта, д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

За роки незалежності в нашій державі істотно змінилася економічна ситуація, і особливо чітко це простежується на рівні регіонів. Економічна ситуація в окремих регіонах настільки складна, що не тільки стримує розвиток їх продуктивних сил, але й потребує значних фінансових ресурсів для її поліпшення. У зв'язку з негативними економічними процесами знизився рівень життя населення, погіршилася демографічна ситуація, внаслідок чого чисельність населення держави постійно зменшується.

Основними проблемними рисами сучасного регіонального розвитку України є посилення міжрегіональних диспропорцій, недостатнє залучення суспільства до ухвалення рішень щодо регіонального розвитку. Започаткована адміністративна реформа в Україні спричинила багато проблем в управлінні економікою на рівні районів, міст, областей і країни в цілому. Реалізація Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» дає змогу захистити інтереси регіонів, але відсутність затвердженої на законодавчому рівні концепції регіональної економічної політики стримує проведення економічних перетворень на мікрорівні, не дає чіткого уявлення про реформування влади на обласному і районному рівнях.

Реформування відносин власності в Україні, втілення в життя основних положень Конституції України вимагають вироблення регіональної політики управління державним та комунальним секторами економіки. Реалізація державної регіональної економічної політики потребує вироблення заходів щодо формування нової територіальної структури державного сектора економіки з урахуванням інтересів держави, національної безпеки та особливостей окремих адміністративно-територіальних одиниць.



При цьому значну роль відіграватимуть органи місцевого самоврядування. Реформування управління державним сектором економіки передбачає делегування місцевим органам виконавчої влади окремих функцій управління.

Реалізація державної регіональної економічної політики передбачає поетапний перехід до збалансування доходів і витрат на всіх рівнях бюджетної системи з урахуванням рівня забезпеченості регіонів країни об'єктами соціальної інфраструктури та застосування системи фінансових нормативів забезпеченості потреб населення

Складовою державної регіональної економічної політики має стати механізм бюджетного регулювання на основі створення загальнодержавних, регіональних та місцевих цільових фондів для вирівнювання доходів територій, зокрема і шляхом надання відповідних субсидій і субвенцій

Державна регіональна економічна політика у фінансовій сфері має передбачати формування дохідної бази депресивних територій, а також сільських адміністративних районів, розширення повноважень і відповідальності органів місцевого самоврядування у сфері управління місцевими фінансами, посилення державного контролю за раціональним використанням фінансів.

Новітні тенденції соціально-економічного розвитку регіонів та громад потребують і оновлення інструментів регулювання регіонального розвитку. На перший план виходять інструменти, здатні забезпечити регіони та громади стимулами для пошуку власних ресурсів, стимулювати їх до активізації внутрішніх резервів розвитку. Нестача капітальних інвестицій потребує посилення уваги саме органів місцевого самоврядування до пропагування інвестиційного потенціалу територій і надання окремих обмежених преференцій інвесторам. Суттєвим джерелом надходження інвестиційних ресурсів має стати розвиток туристичної сфери, тим більше, у кожному регіоні України зосереджена достатня кількість привабливих туристичних об'єктів, які за умов належного рекламування та підтримки можуть стати вагомим джерелом доходів місцевого бюджету.

## Список використаних джерел

1. Управління регіональним розвитком: проблеми та перспективи : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Г. М. Шумська та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. – 400 с.
2. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / за заг. ред. В. Є. Воротіна, Я. А. Жаліла. – Київ : НІСД, 2010.
3. Іванюта В. Ф. Регіональна стратегія підприємництва в умовах євроінтеграції : монографія / Іванюта В. Ф. – Київ : Центр учб. л-ри, 2007. – 342 с.

## УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ «НОВОЇ ЕКОНОМІКИ»

*Ю. В. Кернасюк, к. е. н., с. н. с., лабораторії маркетингу, економічного аналізу та захисту інтелектуальної власності  
Кіровоградська державна сільськогосподарська дослідна станція  
Національної академії аграрних наук України*

«Найактуальнішим викликом сьогодення є забезпечення життєздатності, саморозвитку та конкурентоспроможності національного господарства у динамічному глобалізованому економічному просторі. Сучасна модель соціального розвитку ставить перед економікою вимоги ефективності, сталості та креативності як засадничі принципи її функціонування. Досягнення оптимальності в розподілі та використанні обмежених ресурсів, мінімізація витрат і максимізація корисного результату виробництва як характеристики ефективності економіки не вимагають кардинальної зміни підходів до трактування змісту економічної діяльності. Натомість сталість та креативність як істотні риси постіндустріальної економіки, що базується на знаннях і орієнтована на збалансування економічних, соціальних і екологічних вимірів господарської діяльності, передбачають перегляд усталених поглядів на економічний розвиток, його чинники та результати» [1].

На противагу традиційному рушію індустріальної епохи – конкуренції в економіці знань перевагу матиме принцип кооперації на основі взаємовигідної співпраці і синергетичного ефекту.

Інноваційність є визначальною характеристикою сучасних науково-технічних, виробничих, соціально-економічних та усіх суспільних процесів. Від оволодіння інноваційними механізмами розвитку залежить доля України: чи рухатиметься вона в напрямі входження до числа розвинених країн, чи залишиться стагнуною країною на узбіччі науково-технічного і соціального прогресу [2, с. 5].

У контексті вище викладеного розвиток «нової економіки» стає важливою передумовою забезпечення високого, стійкого і якісного економічного зростання, що відбувається, передусім, не за рахунок збільшення традиційних факторів виробництва (сировинних ресурсів, чисельності зайнятих працівників і обсягу основного капіталу), а через механізм синергетичної взаємодії, з однієї сторони великої кількості винаходів і інновацій та їх активного впровадження в економіку через венчурний бізнес, а з іншої – внаслідок використання нових інформаційно-комунікаційних технологій та мережі Інтернет.

Як відмічають окремі вітчизняні дослідники, широке впровадження інформаційних технологій створює принципово нові умови господарювання та появи мережевого середовища, мережевої економіки та нових концепцій в економічній науці [3].

Останніми роками в нашій країні відбувається формування фундаменту «нової економіки», яка працює для усіх без винятку людей, незалежно від віку, гендерних відносин і статті чи соціального або ж майнового стану. Вона включає не лише досяжний для нашого власного розуміння і сприйняття світ економічних відносин в сфері віртуальної торгівлі, реклами та масмедіа, але й цілі галузі економіки, які так чи інакше використовують її інструменти для генерації доданої вартості.

На регіональному рівні особливого значення набуває проблема управління розвитком в умовах формування «нової економіки», вибору і обґрунтування його стратегічних напрямків, оптимальної галузевої структури економіки. Це, відповідно потребує диференційованого підходу до управління в залежності від особливостей та наявного економічного потенціалу

різних регіонів з метою зниження диспропорцій між ними, сприянні збалансованому їх розвитку.

В сучасних умовах становлення «нової економіки» виникає необхідність у інноваційних підходах до формування системи управління на регіональному рівні та розробці методів економічного регулювання процесів їх соціально-економічного розвитку. Пріоритет має віддаватися програмно-цільовому методу державного управління регіональним розвитком як інструменту забезпечення ефективного переходу країни до інноваційної моделі економіки знань.

### **Список використаних джерел**

1. Горін Н. О. Соціально-технологічна парадигма підприємництва/ Н. О. Горін // Український соціум. – 2015. – № 3 (54). – С. 86–95.
2. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь [Електронний ресурс] / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. ; НАН України. – Київ, 2015. – 336 с. – Режим доступу: <http://ief.org.ua/docs/nr/4.pdf>. – Назва з екрана.
3. Зибарева О. В. Актуалізація концепції «великі дані» (англ. «Big Data») в умовах поширення інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / О. В. Зибарева, І. П. Кравчук // Економіка. Управління. Інновації. – 2015. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_1_15). – Назва з екрана.

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПІДСИСТЕМИ В ЧАСТИНІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕНСИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**О. В. Киричок**, к. е. н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК

*Сумський національний аграрний університет*

Сьогодні сільське господарство розвинених країн переходить на інший рівень конкуренції – конкуренції ефективності. На ринку, на якому ти не можеш управляти ціною, ти повинен управляти собівартістю або піти з нього геть. Ринок агропродукції став настільки глобальним, що найефективнішим способом управління рентабельністю стає собівартість виробленої

продукції. Сучасні війни проходять без танків і піхоти – достатньо однієї ракети, яка за наводкою з космосу потрапляє у табір супротивника, використовуючи при цьому мінімум ресурсів, але досягаючи максимального ефекту. Такі ж процеси сьогодні відбуваються в агросекторі. Всі зусилля спрямовані на те, щоб з максимальною ефективністю розподілити ресурси, отримавши при цьому максимальний результат.

ТОВ «Понори» займається вирощуванням зернових та технічних культур, проаналізувавши досвід розвинутих країн, можна стверджувати, що зростання виробництва зерна можливе за рахунок подальшої інтенсифікації.

Витрати на використання інтенсивної технології вирощування розрахуємо згідно табл. 1.

**Таблиця 1 – Витрати на вдосконалення інтенсивної технології вирощування**

<b>Стаття витрат</b>	<b>Кількість одиниць</b>	<b>Сума витрат, грн</b>
Модернізація трактора Мтз 1523 (встановлення системи паралельного водіння)	2	75 240
Переобладнання 12-ти метрового культиватора	2	147 000
Загальна сума		222 240

Зміна тільки способу внесення мінеральних добрив шляхом заміни розкидачів на культиватори модернізовані під реалізацію локально-стрічкового внесенням кількох видів добрив з можливістю диференціації норми, дозволяє оптимізувати прямі витрати на внесення мінеральних добрив. При цьому добрива раціонально розподіляються по полю, враховується їх співвідношення на кожній неоднорідній ділянці поля, що сприяє ефективному використанню добрив, нормальному розвитку рослин і збільшенню врожайності. Одночасно проводиться кілька технологічних операцій. Витрати на переобладнання 12-ти метрового культиватора, модернізація трактора, сівалки) з можливістю локально-стрічкового внесення та диференціації 3-х видів добрив, складають 222 240 грн (8 715,2 \$ (при курсі 25,5 грн/\$)).

При мінімальному економічному ефекті в \$ 30–40 на 1 га, за рахунок диференційованого локально-стрічкового способу внесення і оптимального розподілу добрив, витрати на модернізацію повернуться протягом одного маркетингового року ( $30 \$ \cdot 700 \text{ га}$  (площа під кукурудзу та соняшник) = 21 000 \$).

Окремі елементи точного землеробства окупаються буквально за рік. Пару невеликих прикладів. Якщо використовується один елемент, наприклад система паралельного водіння або автоматичного відключення секцій на перекриттях, загальний економічний ефект може становити від 7 до 10 %. У разі запровадження всього комплексу технологій – до 50 % і більше.

Технологія змінної норми висіву і автоматичного відключення секцій дозволяє здійснювати посів з автоматично-керованими змінними нормами висіву насіння в межах поля. Відповідно, є можливість оптимізувати густоту стояння рослин на різних за властивостями частинах поля. З її допомогою можна ефективно використовувати ресурси і потенціал кожної ділянки поля, зокрема, різні запаси продуктивної вологи, органічної речовини, елементів живлення, розподіл світла й інше.

Витрати на застосування технології автоматичного відключення секцій розрахуємо згідно даних табл. 2.

**Таблиця 2 – Витрати на застосування технології автоматичного відключення секцій**

Стратегія витрат	Кількість одиниць	Сума витрат, грн
Модернізація трактора (встановлення системи паралельного водіння)	1	37 620
Переобладнання сівалки для точного висіву	1	382 500
Загальна сума		420 120

Практичне використання цієї технології в умовах України забезпечує приріст врожаю з поля до 12 % в порівнянні з використанням однієї норми висіву. Використання технології автоматичного відключення секцій (контролюється кожен

висіваючий апарат сівалки), під час посіву кукурудзи дозволяє уникнути перекриттів і перевищення густоти рослин, забезпечує економію посівного матеріалу від 3 до 8 %. Економія насіння відбувається за рахунок відсутності перекриттів на повторних смугах і клиноподібних ділянках поля. Звичайно, багато в чому вона залежить від культури, технології вирощування, конфігурації і розмірів полів. Витрати на переобладнання 24-х рядної сівалки під реалізацію автоматичного відключення секцій та контролю висіву насіння становлять 420 120 грн (близько \$ 15 тис). При економії \$ 7 на 1 га тільки на насінневому матеріалі, витрати на модернізацію повертаються через три сезони посіву кукурудзи на площі 2 142 га (15 000\$7 \$).

Шляхом до підвищення економічного розвитку досліджуваного нами підприємства є збільшення виробництва і поліпшення якості зерна. Основним напрямком подальшого розвитку зернового господарства є інтенсифікація виробництва зерна на основі внесення оптимальної кількості органічних і мінеральних добрив, розширення посівів високоврожайних сортів і гібридів, впровадження комплексної механізації, інноваційних процесів, інтенсивних та ресурсозаощаджуючих технологій.

У середньому по Україні при внесенні під озимі зернові культури мінеральних добрив у кількості 194 кг діючої речовини на 1 га посіву із співвідношенням N75P69K50 приріст урожаю зерна на 1 кг добрив становить 4,3 кг. Одна гривня, витрачена на мінеральні добрива, дає 5 гривень прибутку з урожаю зерна.

Забезпеченість господарств високопродуктивною й надійною системою машин дає змогу якісно і в оптимальні агротехнічні строки виконувати всі види робіт, що сприяє підвищенню врожайності зернових культур і значно зменшує втрати зерна. Дослідження та передовий досвід ведення зерновиробництва свідчать, що мало виростити хороший урожай – досить важливо і зібрати та зберегти його від втрат. А це залежить від обґрунтованого вибору способу збирання – однофазного (пряме комбайнування) або двофазного – за якого спочатку косять зернові колосові у валки, а потім підбирають і обмолочують просушену хлібну масу.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

*О. М. Коваленко, д. е. н., доцент;*

*О. В. Станіславик, к. е. н., доцент*

*Одеський національний політехнічний університет*

Головною метою формування регіональної інноваційної системи є створення науково-технічних і технологічних, соціально-економічних та правових умов і механізмів для забезпечення стійкої динаміки росту економіки та рівня життя населення на основі трансформації економіки регіону і збільшення частки продукції з високою доданою вартістю.

Основними завданнями створення регіональної інноваційної системи є: визначення пріоритетних галузей інноваційного розвитку як у країні в цілому, так і в регіоні; координація діяльності всіх елементів, які входять до регіональної інноваційної системи, для забезпечення єдності цілей інноваційного розвитку регіону; вплив на елементи регіональної інноваційної системи шляхом стимулювання інноваційної діяльності через організаційно-правові та економічні інструменти; визначення і підтримка інноваційно орієнтованих підприємств у регіоні та розвиток малого інноваційного підприємництва; підтримка діючої та подальше формування наукової і інноваційної інфраструктури; вибір джерел і способів фінансування найбільш привабливих інноваційних розробок, які дозволяють швидко окупити вкладені кошти; створення умов для спрямування інновацій у соціальний розвиток регіону.

Побудова регіональної інноваційної системи передбачає дотримання таких системних принципів: раціонального поєднання і доповнення елементів інфраструктури з урахуванням нелінійної структурної моделі інноваційних процесів; відкритості системи, використання міжрегіональної і міжнародної співпраці у сфері трансферу технологій; формування точок зростання в інноваційній сфері з опорою на наявні конку-



рентні переваги; поєднання ринкових механізмів з державною підтримкою інновацій; максимальної опори на існуючі життєздатні підприємства і структури; інформування і переконання всіх верств населення в необхідності заходів з переходу регіональної економіки на інноваційний шлях розвитку; використання регіонального замовлення для підготовки кадрів для інноваційної сфери; моніторингу й управління ефективністю регіональної інноваційної системи на основі індикативних показників.

Об'єктивними передумовами для переходу до інноваційної економіки в більшості регіонів України є територіальна близькість до найбільших наукових центрів, наявність багатопрофільного науково-освітнього комплексу, високий рівень інноваційної активності підприємств, наявність високотехнологічних підприємств ВПК, малий бізнес, що динамічно розвивається, високий освітній рівень населення та його здатність освоювати нові знання.

Нині необхідно консолідувати зусилля й ресурси, що є в розпорядженні регіонів, для вирішення ключового завдання – переведення економіки регіонів на інноваційний шлях розвитку. Структурні й технологічні перетворення, необхідні для підвищення темпів зростання економіки, вимагають комплексного підходу, що припускає розробку та реалізацію системи взаємозалежних заходів, спрямованих на підтримку й координацію діяльності всіх учасників інноваційного процесу.

### **Список використаних джерел**

1. Захарченко В. І. Актуальні питання інноваційного розвитку держави, регіонів, підприємств : монографія / В. І. Захарченко. – Луганськ : Ноулідж, 2014. – 182 с.
2. Ніценко В. С. Трансформаційні процеси в економіці: конкурентоспроможність та інституційна база управління на різних рівнях ієрархії : монографія / В. С. Ніценко, О. М. Коваленко [та ін.] ; за ред. д. е. н. Ніценка В. С. – Одеса : ТОВ «Лерадрук», 2016. – 507 с.

## РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ В БОЛГАРИИ - СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*М. М. Ковачевич, к. э. н., главный ассистент кафедры  
«Финансы»*

*Университет национального и мирового хозяйства, г. София,  
Болгария*

Депопуляция некоторых регионов в Болгарии является одной из основных проблем, стоящих перед региональным развитием страны. За исключением Юго-Западного региона, в котором входит и столица София, для всех других регионов наблюдается тенденция к снижению численности населения с 2010 по 2016 года (рис. 1).

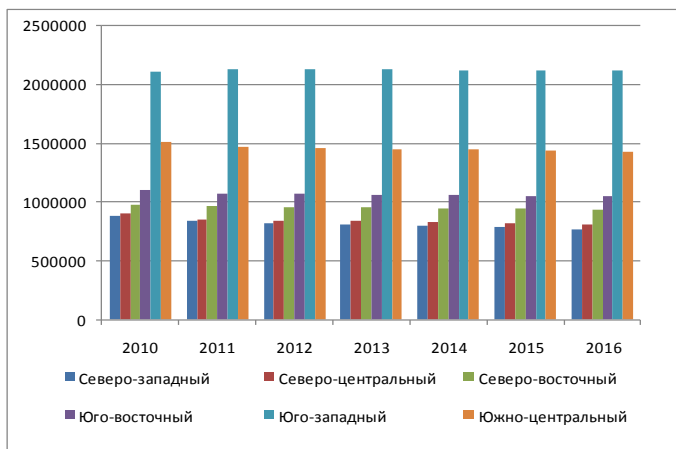


Рисунок 1 – Население Болгарии по регионам

**Источник.** Национальный статистический институт Болгарии.

Наибольший спад населения наблюдается в Северо-Западном регионе – в 2016 году население меньше населения 2010 года на больше чем 117 000 человек. В сочетании к снижению численности населения, Северо-Западный регион привлекает и наименее количество местных и иностранных инвестиций (рис. 2).

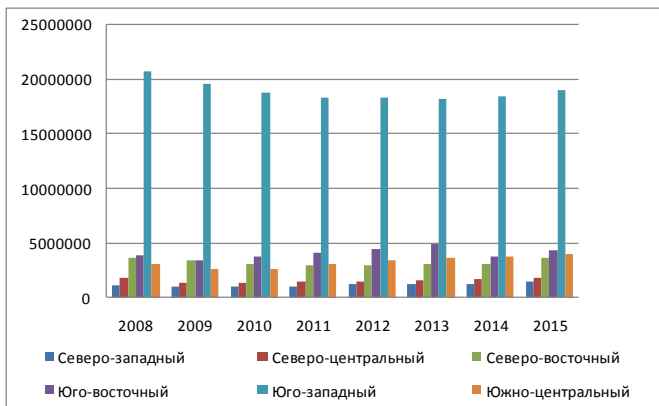


Рисунок 2 – Местные и иностранные инвестиции в Болгарии по регионам, тыс. евро

**Источник.** Национальный статистический институт Болгарии.

Миграция людей из всех регионов в столице (Юго-западный регион) логически приводит и к наибольшим инвестициям именно в этом регионе. С другой стороны, миграция людей в больших городах и в других странах снижает интерес инвесторов к определенным регионам и еще больше ухудшает экономическую ситуацию в этих регионах.

Меры, принятые государством на данный момент, оказываются недостаточны, и эти негативные тенденции к сожалению продолжают.

## ПРОЦЕДУРА ОЦІНКИ МЕХАНІЗМІВ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

**О. Ю. Кудріна, д. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки та бізнесу**

*Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка*

Застосування в Україні спеціальних правових режимів стимулювання інвестиційної діяльності в промисловість, передусім

у високотехнологічні галузі економіки та в депресивних регіони, залишається одним із пріоритетних, стратегічних напрямків дій Уряду країни.

Для забезпечення довіри промислових бізнесових кіл в запровадженні реформи, доцільно жорстко нормативно закріпити спеціальні правові режими економічної діяльності та мережі їхніх функціональних одиниць впродовж усього терміну дії цих правових режимів.

При цьому, з метою формування «точок прориву» у промисловості необхідно системно удосконалити чинну нормативно-правову базу в сфері промислової діяльності та опрацювати чітку, об'єктивну методику обґрунтування стратегії підвищення промислового потенціалу країни й регіону. Оптимальний шлях вирішення поставлених завдань – формулювання теоретичних і прикладних канонів діагностики результативності потенціалу промислового комплексу регіонів.

На наш погляд, процедуру оцінки механізмів ефективного використання промислового потенціалу регіону умовно можна поділити на низку стадій, зокрема:

Перша стадія – оцінка особливостей функціонування суб'єктів господарювання у невизначеному зовнішньому середовищі, виявлення ключових факторів впливу на їхню діяльність, виокремлення проблемних сфер і «вузьких місць».

Друга стадія – обґрунтування передумов і факторів, що становлять істотний вплив на внутрішній економічний механізм функціонування промислових суб'єктів господарювання у регіоні.

Третя стадія – узагальнення та систематизація знань в галузі оволодіння навичками здійснення діагностики за різними напрямками діяльності промислових підприємств для забезпечення їхнього ефективного управління.

Четверта стадія – підготовка і обґрунтування конкретних практичних заходів щодо підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання в конкурентних умовах через покращення (відновлення) стану функціонування, направлено на їхній стабільний розвиток.

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОДОСТАТНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**С. Л. Кузьменко**, аспірант

*Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України*

Досліджуються питання становлення самодостатності територіальних громад і стратегія їх економічного саморозвитку виходячи з нової парадигми місцевого економічного розвитку і української революції ХХ ст. Обґрунтовується формування незалежних економічних систем на рівні територіальних громад, які повинно використовувати свої трудові, матеріальні, соціальні та організаційні ресурси [1].

Основними принципами місцевого самоврядування, відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування [2], є принципи організаційної, правової та фінансової автономії органів місцевого самоврядування.

Проголошений у Конституції України [3] принцип самостійності територіальних громад на практиці майже не реалізується. Механізми реалізації самостійності та її напрями чітко не визначені. Самі «питання місцевого значення» ще потребують певного уточнення. У Конституції України вони чітко не визначаються. Так, Конституцією України затверджено організаційну, фінансову, правову самостійність органів місцевого самоврядування відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, але в реальному житті це не завжди так.

Самодостатні та потужні територіальні громади є основою місцевого і регіонального розвитку будь-якої країни. Це також є ознакою якісного й ефективного місцевого самоврядування.

В Україні «право територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення» гарантується Конституцією й визначається як місцеве самоврядування. У ст. 140 зазначено, що «місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду у

жителів кількох сіл, селища та міста самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [3, ст. 140].

З метою адаптації законодавства України до стандартів Європейського Союзу прийняті: Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [4] та Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [5], які для вирішення існуючих проблем на рівні територіальних громад дають право об'єднати зусилля громад і їх територій.

На сучасному етапі розвитку місцевого самоврядування органам місцевого самоврядування необхідно надати більш широкі повноваження, що зробить їх реальним суб'єктом територіального розвитку та вираження інтересів громад.

Отже, для забезпечення самодостатності необхідно здійснити наступні кроки:

1. Забезпечити умови для реальної самостійності територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення відповідно до Конституції України та Європейської хартії місцевого самоврядування.

2. Забезпечити державну підтримку подальшого розвитку місцевого самоврядування в країні шляхом розробки та прийняття відповідної концепції розвитку самоврядності територіальних громад України у нових умовах економіки.

3. Створити умови для більш широкої участі місцевого населення у вирішенні питань місцевого значення.

### **Список використаних джерел**

1. Формування самодостатніх територіальних громад і стратегія їх економічного саморозвитку / Українські наукові записки. – 2005. – № 1–2 (13–14). – С. 324–331.
2. Європейська Хартія місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036). – Назва з екрана.
3. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print\\_1473849831326174](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/print_1473849831326174). – Назва з екрана.

4. Про співробітництво територіальних громад [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>. – Назва з екрана.
5. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>. – Назва з екрана.

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ**

***А. І. Мілька, к. е. н., ст. викладач***

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

На нинішньому етапі розвитку українського суспільства відбуваються структурні зміни в економіці, тому виникають усе більш серйозні виклики, з огляду на які слід формувати нові підходи до господарювання. У цьому контексті досить важливе значення має дослідження досвіду кооперативних підприємств та організацій, адже саме вони в умовах економічної нестабільності, особливо у період економічних криз, виконують важливу соціально-економічну місію – надають своїм членам необхідні послуги, орієнтовані на підвищення ефективності малого та середнього бізнесу, на покращення життєвого рівня населення.

Пропонуємо використовувати як інструментарій, за допомогою якого можна розробляти та реалізовувати заходи з підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, збалансовану систему показників (ЗСП), за допомогою якої можна поліпшити ефективність планування діяльності підприємств та організацій, забезпечити якісну систему контролю за досягненням стратегічних цілей і ефективність управління, що буде базуватися на ключових показниках, системі збалансованості.

Саме тому збалансована система показників є найбільш ефективною для організацій кооперативного типу, якою є споживча кооперація, з різноманітними галузями діяльності та

рівнями управління, адже вона дає змогу встановити центри відповідальності за виконання стратегічних завдань і можливість у будь-який момент часу виявляти слабкі місця за основними напрямками – клієнти, фінанси, бізнес-процеси, навчання та розвиток, також дозволяє розробити систему мотивації праці, направлену не на результати поточної діяльності, а перш за все на вклад у реалізацію загальної кооперативної стратегії розвитку.

Отже, вирішуючи питання з розробки та реалізації заходів щодо підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації на ґрунті системи збалансованих показників, пропонуємо всі роботи проводити у певній послідовності.

Дослідження низки наукових праць із питань формування системи збалансованих показників дало можливість узагальнити думки науковців і сформувати алгоритм розробки та впровадження збалансованої системи показників для організацій і підприємств споживчої кооперації (рис. 1).

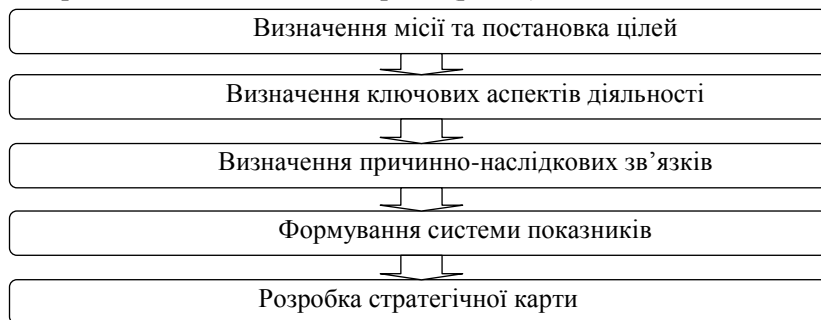


Рисунок 1 – Етапи розробки та впровадження ЗСП в підприємствах та організаціях споживчої кооперації [узагальнено автором]

Отже, з огляду на соціально-економічну природу споживчої кооперації та те, що головною метою її діяльності є не отримання прибутку, а покращення соціально-економічного стану учасників, збалансована система показників повинна бути модифікована відповідно до цих особливостей.



## РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ЦІЛЮВИХ ПРОГРАМ В РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

**В. В. Мунтян**, аспірант

*Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»  
Сумського державного університету*

В умовах трансформаційного періоду, який переживає Україна, розвиток молоді має бути одним із пріоритетів держави, що у свою чергу вимагає розробки і впровадження комплексної та всебічної молодіжної політики на всіх рівнях. Практика показує, що одним із основних механізмів реалізації молодіжної політики в Україні є державні цільові програми, зокрема державна цільова соціальна програма (далі – ДЦП) «Молодь України». Однак аналіз даної програми показує її неефективність, що відповідно впливає на розвиток молодих людей.

Метою дослідження було проаналізувати ДЦП у розрізі цільових показників, завдань, стану фінансування та надання рекомендацій щодо покращення стану фінансування молодіжної сфери.

В результаті проведеного дослідження виявлено ряд програм, що діяли в той чи інший час в Україні та були спрямовані на роботу з молоддю. Аналіз останніх двох ДЦП «Молодь України» на 2009–2015 та 2016–2020 рр. показав зміну вектору напрямків розвитку молоді, що відповідає змінам у пріоритетах держави.

ДЦП «Молодь України» на 2009–2015 рр. за обсягом фінансування виконана лише на 58,4 % від запланованого значення. Вагому роль у недовиконанні відіграли місцеві бюджети. Дана статистика свідчить про: певну некомпетентність авторів програми у плануванні обсягів необхідних коштів для фінансування завдань та заходів; нестабільність економічної ситуації в країні; переорієнтування грошових потоків в інші сфери у випадку зміни пріоритетів; низьку активність молоді та відповідно недоцільності реалізації заходів в повному обсязі.

Парадоксом є перевиконання планових показників щодо залучення молоді за завданнями Програми при неповному фінансуванні. Так, за 7 років діяльності програми кількість молоді, що взяла участь у заходах була вищою на 11,2 % від плану. А це свідчить про те, що у середньому на одну людину було фактично витрачено 5,97 грн при планових 11,36 грн. На рис. 1 продемонстровано вище озвучений парадокс – при перевиконанні плану з фінансування кількість залученої молоді менша за заплановану.

На думку автора, даний парадокс є позитивним свідченням у випадку проведення заходів спрямованих на інформування молоді у рамках завдань програми, однак, економія є недоцільною у випадку реалізації заходів за участі молоді, що прямо позначається на якості.

Найбільший пріоритет у фінансуванні належить фінансовій підтримці молодіжним та дитячих громадських організацій. Даний напрямок, на думку автора, має величезний потенціал у створенні та реалізації якісної молодіжної політики, особливо в регіонах.

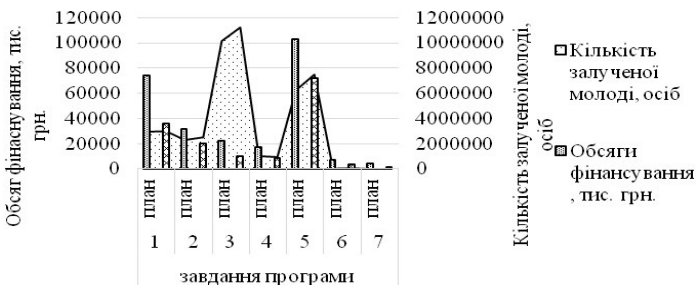


Рисунок 1 – Обсяги фінансування та кількість залученої молоді у розрізі завдань Програми «Молодь України» на 2009–2015 рр.

**Джерело:** складено автором на основі [1, 2].

Аналізуючи все вищезазначене, отримуємо наступні висновки: необхідність переходу до програми з збільшеною часткою фінансування з позабюджетних джерел;

– недолік програми у орієнтованості на кількість, а не якість;

– відсутність у ДЦП завдань щодо забезпечення молоді доступним житлом, тощо.

Зважаючи на вищезазначене автор ставить задачу подальшого розвитку інструментарію підвищення ефективності ДЦП по роботі з молоддю.

### **Список використаних джерел**

1. Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки [Електронний ресурс] : Постанова КМУ від 28 січня 2009 р. № 41. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/41-2009-%D0%BF>. – Назва з екрана.
2. Звіт про результати виконання Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки / Міністерство молоді та спорту України. – 20 с.

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В СФЕРІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

*С. Г. Нездоймінов, к. е. н., доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеський національний економічний університет*

Основною складовою туристичної індустрії є готельне господарство. Саме готельні підприємства виконують одну з найважливіших функцій у сфері обслуговування туристів: забезпечують їх сучасним житлом і побутовими послугами. Витрати на готельні послуги становлять приблизно від 30 % до 50 % вартості туристичного продукту.

За даними регіонального аналізу, Одеська область за показниками кількості обслугованих приїжджих, що проживали у готелях з організаційно-правовою формою – юридична особа, у 2015 році займала 5 місце, поступаючись м. Київ, Львівській, Дніпропетровській та Харківській областям. За період 2013–2015 рр. спостерігалось загальне зменшення кількості приїжджих, що супроводжувалось перерозподілом рейтингових

позицій серед регіонів України. Тобто, не зважаючи на зменшення кількісного показника у Одеській області за 2013–2015 рр. (на 23 748 особи), її рейтингова оцінка піднялася з 6 місця у 2013 р. на одну позицію у 2015 р. Структура приїжджих, що розміщувались у готелях Одеської області змінювалась з 2013 по 2015 рр. у бік зменшення питомої ваги іноземців (з 31,48 % у 2013 р. до 17,10 % у 2015 р.). У той же час, за кількістю приїжджих серед готелів з організаційно-правовою формою – фізичні особи-підприємці, регіональний рейтинг відображує зовсім інших лідерів. Так, займаючи у 2015 р. тільки 12 місце, Одеська область поступається практично всьому західному регіону України. Але вже в 2016 році, підприємці та суб'єкти малого бізнесу сфери гостинності Одеського регіону змінили рейтингові позиції, а частка їх послуг складає 36 % у загальному обсягу, наданих послуг іноземцям [1, с. 694].

У 2016 р., в цілому в Україні, надання місць для проживання здійснювали 4256 колективних засобів розміщування (юридичні особи та фізичні особи-підприємці) із кількістю місць – 376 тис. (у 2015 р. відповідно 4341 та 404 тис.). Кількість розміщених у них становила 6 544,8 тис. осіб, що на 764,9 тис. осіб (13 %) більше, ніж у 2015 р. Більшість туристів (77 %) надавали перевагу готелям та аналогічним засобам розміщування. Серед розміщених осіб 13 % становили іноземці. За 2016 р. готельне господарство України нараховувало 2 534 готелів та аналогічних засобів розміщення, з яких готелі складали 1703 одиниць (67,2 %) [2]. Номерний фонд готельного господарства за 2016 р. складав 70081 номерів, житлова площа якого нараховувала 2 468,4 тис. м<sup>2</sup>. Динаміка розвитку готельного господарства України відображена в табл. 1 [2].

Виходячи з даних, наведених у табл. 1, можна стверджувати, що протягом останніх років відбувається укрупнення готелів та аналогічних засобів сфери гостинності. Отже, жорстку конкурентну боротьбу витримують лише ті підприємства готельного бізнесу, котрі можуть запропонувати споживачам високоякісне обслуговування, а це неможливо без професійної підготовки персоналу, менеджменту якості готельних послуг.

**Таблиця 1 – Динаміка розвитку готельної індустрії України за 2011–2016 рр.**

Рік	Кількість підприємств готельного типу, од.		Кількість номерів, од.		Житлова площа усіх номерів, тис. м <sup>2</sup>	
	абс. значення показника, од.	темп зростання, %	абс. значення показника, од.	темп зростання, %	абс. значення показника, тис. м <sup>2</sup>	темп зростання, %
2011	3 162	182,67	76 986	96,43	1 624,6	95,53
2012	3 144	99,43	81 441	105,79	1 805,3	111,12
2013	3 582	113,93	89 685	110,12	1 996,1	110,57
2014	2 644	73,81	69 237	77,2	1 604,8	80,4
2015	2 478	93,7	79 833	115,3	1 700,6	106
2016	2 534	102,26	70 081	87,78	2 468,4	145,15

Серед тенденцій розвитку індустрії гостинності слід відмітити такі напрями регіональної інтеграції як утворення міжнародних готельних ланцюгів, впровадження заходів щодо екологізації готельних послуг [3]. На нашу думку, сучасний потенціал регіонального розвитку готельного господарства є потужним креативним ресурсом нової економіки. Пошук найбільш оптимальної для сучасних соціально-економічних умов моделі функціонування готелю є актуальним для становлення і розвитку даного виду бізнесу в регіонах України.

### Список використаних джерел

1. Шикіна О. В. Аналіз стану розвитку готельного господарства Одеської області / О. В. Шикіна, Д. В. Дьяченко // Молодий вчений. – 2016. – № 11(38). – С. 693–696.
2. Колективні засоби розміщування в Україні у 2016 році [Електронний ресурс] : статистичний бюлетень. – Київ : Державна служба статистики України, 2017. – 200 с. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.

3. Катошина К. Подходы к управлению гостиничным бизнесом на основе методов «кайдзен» стратегии / К. Катошина, С. Нездойминов // International Journal of New Economics and Social Sciences (IJONESS). – 2016. – № 2 (4). – С. 126–133.

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ У ТВАРИННИЦТВІ**

**В. В. Обливанцов**, *д. с.-г. н., доцент, доцент кафедри економіки і менеджменту*

*Інститут економіки та права (філіал) «Академії праці та соціальних відносин» у м. Севастополі*

Сільське господарство в цілому і, зокрема, галузь тваринництва відрізняються від інших галузей певними особливостями, які суттєво впливають на формування виробничих процесів, економічну ефективність виробництва продукції й зайнятість працівників. Зараз більшість галузей тваринництва України переживають певні труднощі, пов'язані з внутрішніми та зовнішніми чинниками. Підвищення конкурентоспроможності галузі тваринництва можливе завдяки впровадженню інноваційних підходів до організації діяльності, управління та технологічних процесів. Таким підходом у галузі тваринництва може виступати аутсорсинг, який впроваджено у багатьох сферах економічної діяльності нашої країни та за кордоном.

Чинний, від 01 січня 2012 року, державний класифікатор ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності», розроблений Державною службою статистики України містить визначення: «аутсорсинг» – угода, згідно з якою замовник доручає підряднику виконати певні завдання, зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбирання персоналу, допоміжні функції».

Аутсорсинг у галузі тваринництва може включати в себе передачу стороннім спеціалізованим компаніям (організація, фірма, приватний підприємець) певних функцій зоотехнічної служби тваринництва господарства. Так, компанія-аутсорсер може замінити: а) повну частину виробничого процесу: селекційно-племінна робота, ветеринарія, штучне осіменіння тварин; б) частину виробничого процесу: ведення виробничого обліку,

оцінка екстер'єру та взяття промірів тварин, класифікації типу будови тіла тварин, мічення та бонітування тварин, оцінка придатності тварин до технології машинного доїння, робота зі спеціалізованими комп'ютерними програмами у тваринництві, розробка бізнес-планів та перспективних планів селекційно-племінної роботи, планування потреби в кормах та організація кормової бази, складання раціонів годівлі різних статевовікових груп тварин, складання звітності по фермі (комплексу), відтворення тварин, сервісне обслуговування технологічного обладнання ферм та комплексів, технологія виробництва та первинна переробка продукції, реалізація продукції тваринництва.

Компаніями-аутсорсерами можуть виступати також й суб'єкти племінної справи у тваринництві у відповідності до законодавства, які мають відповідні дозволи та атестацію працівників.

Запропоновані інноваційні напрямки аутсорсингу у тваринництві доцільно застосовувати в усіх категоріях господарств, включаючи сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства, сімейні тваринницькі ферми. Послуги аутсорсингу також будуть доцільними для господарств населення, які займаються тваринництвом. Це обумовлено тим, що за даними Державної служби статистики України визначено, що станом на 01 січня 2017 року від загальної кількості сільськогосподарських тварин у господарствах населення утримувалось: 67,0 % великої рогатої худоби, в тому числі 77,0 % корів, 46,5 % свиней, 85,8 % овець та кіз, 93,4 % коней, 45,5 % птиці всіх видів. Таким чином, це дозволить покращити продуктивність тварин, підвищити якість та обсяги одержуваної продукції у господарствах населення.

У системі менеджменту тваринництва більш ефективним буде аутсорсинг, ніж аутстафінг чи консалтинг, тому, що він не має посередників, передбачає виконання виробничих процесів з повною юридичною вимогливістю до компанії-аутсорсера, яка відповідає за своєчасність та якість всіх виконаних робіт згідно договору. При укладанні договорів аутсорсингу важливо дотримуватись діючого законодавства країни. Мінімальний термін укладання договорів – 1 рік. Ефективність аутсорсингу у тва-

ринництві буде залежати від професіоналізму фахівців компанії-аутсорсера та наявності необхідних ресурсів у господарстві замовника. Вимоги до фахівців компанії-аутсорсера: знання діючої законодавчої бази, положень та інструкцій, сучасних технологій у тваринництві, наявність досвіду практичної роботи.

Отже, впровадження аутсорсингу повинно сприяти зменшенню витрат та ризиків тваринництві, збільшенню ефективності виробництва та прибутковості господарства, підвищенню соціально-економічного становища сільського населення.

## **ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНАЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Н. В. Оксенчук, к. э. н., доцент, заместитель декана коммерческого факультета  
Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации*

Согласно статистическим наблюдениям в Республике Беларусь неуклонно растет количество объектов розничной торговли. Так, в 2000 г их количество составляло 30,8 тыс. ед., в 2005 г. – 34,2 тыс. ед., в 2010 г. – 45,7 тыс. ед., в 2016 г. – 59,1 тыс. ед. (+92 % к 2000 г.).

Обеспеченность населения торговыми площадями росла еще более высокими темпами: с 271 м<sup>2</sup> на 1 000 жителей в 2000 г., 297 м<sup>2</sup> в 2005 г., 390 м<sup>2</sup> в 2010 г. и до 563 м<sup>2</sup> на 1 000 жителей в 2016 г. (208 % к 2000 г.).

Рассматривая один из основных показателей инфраструктуры розничной торговли – обеспеченность торговыми площадями, следует отметить, что норматив социального стандарта, введенного системой государственных социальных стандартов, планируется на уровне 600 м<sup>2</sup> на 1 000 жителей. В Республике Беларусь эта норма устанавливается исходя не из потребности, а из экономических возможностей. Количественная потребность в торговой сети определялась в основном ограниченным объемом и ассортиментом реализуемых товаров, поэтому развитие торговой сети осуществлялось по принципу разумной достаточности, которая понималась не с точки зрения покупателя, а с точки



зрения органов управления торговлей. Это, по сути, означало остаточный принцип в развитии сети.

В условиях рынка необходимое количество розничной торговой сети будет определяться не товарооборотом и ассортиментом реализуемых товаров, а прежде всего потребностями населения.

В 2016 г. общереспубликанский показатель обеспеченности приблизился к нормативу, а его значение по г. Минску составило 629 м<sup>2</sup>. Однако, это значение ещё достаточно сильно отстает от показателей в крупных европейских городах (1 200–1 500 м<sup>2</sup>). При анализе данного показателя социального стандарта в Гомельской области выявлено, прежде всего, слаборазвитая инфраструктура в сельской местности (333,7 м<sup>2</sup> на 1 000 жителей). За последние 16 лет этот показатель изменился незначительно, в отличие от ситуации в городах. Все показатели, характеризующие развитие инфраструктуры сельской торговли, за весь анализируемый период имеют отрицательную динамику. Это свидетельствует о негативных тенденциях на рынке и необходимости его реформирования.

Рассмотрим более подробно показатели инфраструктуры розничной торговли Гомельской области, в том числе торговой инфраструктуры сельской местности.

**Таблица 1 – Основные показатели инфраструктуры розничной торговли Гомельской области\* за период 2000–2016 гг.**

Показатели	Годы				
	2000	2005	2010	2015	2016
Численность населения, тыс.чел.	1 532,2	1 471,1	1 434,9	1 422,9	1 420,7
в т. ч. городского	1 029,6	1 043,0	1 059,0	1 092,8	1 095,4
Сельского	502,6	428,1	375,9	330,1	325,3
Количество магазинов всего, ед.	4 141	4 425	5 825	7 357	7 699
в т. ч. в городах	2 231	2 750	4 178	5 769	6 213
в сельской местности	1910	1675	1647	1588	1486
Торговая площадь всего, м <sup>2</sup>	434 714	439 033	549 451	726 938	722 456
в т. ч. в городах	292 960	316 343	427 187	610 667	613 914
в сельской местности	141 754	122 690	122 264	116 271	108 542

Продовж. табл. 1

Показатели	Годы				
	2000	2005	2010	2015	2016
Средняя торговая площадь магазина, м кв.	105,0	99,2	94,3	98,8	93,8
в т. ч. в городах	131,3	115,0	102,2	105,9	98,8
в сельской местности	74,2	73,2	74,2	73,2	73,0
Обеспеченность торговыми площадями на 1 000 жит.	283,7	298,4	382,9	510,9	508,5
в т. ч. в городах	284,5	303,3	403,4	558,8	560,4
в сельской местности	282,0	286,6	325,3	352,2	333,7
Прирост магазинов, %	6,9	31,6	26,3	4,6	6,9
в т. ч. в городах	23,3	51,9	38,1	7,7	23,3
в сельской местности	-12,3	-1,7	-3,6	-6,4	-12,3
Прирост торговой площади, %	1,0	25,2	32,3	-0,6	1,0
в т. ч. в городах	8,0	35,0	43,0	0,5	8,0
в сельской местности	-13,4	-0,3	-4,9	-6,6	-13,4

\* Составлено по данным Главного статистического управления Гомельской области.

Повышение эффективности использования производственного и социального потенциала села тесно связано с дальнейшим развитием торговли и совершенствованием торгового обслуживания в сельской местности. Происходящие в экономике, социальной структуре и жизненном укладе села перемены повышают требования к уровню организации и методам торговли, качеству торгового обслуживания. Торговое обслуживание сельского населения выходит на первый план для обеспечения наиболее качественных условий его жизнедеятельности.

## ВИКОРИСТАННЯ ПРОСТОРОВИХ ЕКОНОМЕТРИЧНИХ МОДЕЛЕЙ В РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

*О. І. Осипова, к. е. н., ст. викладач кафедри економіко-математичного моделювання  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені  
Вадима Гетьмана»*

Зародження просторової економетрії, яка поєднує в собі економетрію та регіональну економіку, почалося у 70-х рр.

XX ст. Стрімкий розвиток комп'ютерних технологій у 90-хх. рр. XX ст. та поява спеціалізованих статистичних та економетричних пакетів прикладних програм стали потужним поштовхом для подальшого розвитку просторових економетричних моделей та їх широкого використання у регіональних дослідженнях. Суть моделей просторової економетрики полягає в тому, що, на відміну від стандартних економетричних моделей, при моделюванні економічних показників в регіоні (в країні) варто враховувати як вплив низки інших економічних показників, так і вплив цих же економічних показників в сусідніх регіонах (країнах) [1].

Побудову просторових економетричних моделей узагальнено можна розділити на 3 етапи: визначення міри близькості між економічними об'єктами (регіонами, країнами і т. д.); тестування вхідної інформації на наявність просторової автокореляції; побудова просторової економетричної моделі. Розглянемо детально кожен з етапів.

Для визначення міри близькості між регіонами будується так звана вагова матриця сусідів  $W$ . Ця матриця являє собою квадратну симетричну матрицю розміром  $N \times N$ , кожен елемент якої ( $w_{ij}$ ) характеризує міру близькості між об'єктами  $i$  та  $j$ . Діагональні елементи матриці дорівнюють нулю.

Після побудови вагової матриці необхідно діагностувати наявність просторової автокореляції в початкових даних. Просторова автокореляція допомагає зрозуміти, наскільки один об'єкт схожий на інші сусідні об'єкти, тобто зробити припущення про наявність просторових ефектів. Найчастіше для виявлення просторої автокореляції використовують глобальний індекс Морана [2]:

$$I = \frac{\sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N w_{ij} (y_i - \bar{y})(y_j - \bar{y})}{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (y_i - \bar{y})^2 \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N w_{ij}}, \quad (1)$$

де  $N$  – число регіонів;

$y_i$  – значення досліджуваного показника  $Y$  в регіоні  $i$ ;  
 $y_j$  – значення досліджуваного показника  $Y$  в регіоні  $j$ ;  
 $\bar{y}$  – середнє значення досліджуваного показника  $Y$ ;  
 $w_{ij}$  – елементи вагової матриці  $W$ .

Метою побудови просторової економетричної моделі є оцінка взаємозв'язку між змінною  $Y$  та одним або декількома факторами  $X$ , що впливають на змінну  $Y$ , беручи до уваги просторову залежність серед спостережень. Узагальнено просторову економетричну модель можна представити так [2]:

$$y_i = \rho W y + \beta x_i + \varepsilon_i, \quad (2)$$

де  $y_i$  – значення залежної змінної для  $i$ -го регіону;  
 $x_i$  – значення пояснюючих змінних для  $i$ -го регіону;  
 $\beta$  – оцінки коефіцієнтів моделі при пояснюючих змінних;  
 $W$  – вагова матриця сусідів;  
 $\varepsilon_i$  – залишки економетричної моделі;  
 $\rho$  – коефіцієнт просторової автокореляції. Значимість і знак цього коефіцієнту дозволяють робити висновки про те, що на значення залежної змінної в  $i$ -тому регіоні впливають значення залежних змінних в сусідніх регіонах [2].

Отже, використання методів просторової економетрії дозволяє: отримувати більш змістовні економетричні моделі на основі регіональних даних; здійснювати виявлення та аналіз так званих просторових ефектів, тобто досліджувати наскільки суттєвим є вплив сусідніх регіонів на формування показників соціально-економічного розвитку в конкретному регіоні.

### Список використаних джерел

1. Демидова О. А. Пространственно-авторегрессионная модель для двух групп взаимосвязанных регионов (на примере восточной и западной части России) / Демидова О. А. // Прикладная эконометрика. – 2014. – № 34 (2). – С. 19–35.
2. Belotti F., Hughes G., Mortari A. P. XSMLE – A Command to Estimate Spatial Panel Models in Stata. Working paper. CEIS, University of Rome Tor Vergata. – 2013. – 37 p.

## ЛОГІСТИЧНА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ (НА ПРИКЛАДІ МІСТ УКРАЇНИ)

*І. Г. Смирнов, д. геогр. н., професор, професор кафедри країнознавства та туризму  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

Нині проблема сталого туризму є загально визнаною у світі. Це стосується і міського туризму, пов'язаного з великим напливом туристів до міст, насамперед, столичних, що спостерігається практично в усіх країнах світу. Разом з тим виділяються міста – найбільші світові центри туризму, такі як Лондон, Вашингтон, Нью-Йорк, Париж тощо. У таких містах спостерігається підвищена концентрація туристів, відповідно – значний туристичний тиск (навантаження) на ресурсну базу туризму. Це призводить до швидкого «зносу» туристичних об'єктів в містах, а на їх відновлення потрібно багато часу і коштів. Тому актуальною є проблема регулювання туристопотоків у містах на підставі логістичних підходів. Саме на цій основі автором розроблено логістичну концепцію сталого розвитку туризму в містах, яка практично перевірена на прикладі таких міст України, як Київ та Львів. Туристичне перенавантаження міст має й інший наслідок – це різке зростання обсягу відходів. З цим вже зіштовхнувся Львів, туристичний рекорд якого (2,6 млн туристів у 2016 р. – перше місце серед міст України) співпав з початком «сміттевої» кризи. У той же час Київ репрезентує ефективний «рецепт» вирішення проблеми накопичення та переробки міських відходів. Методологічною базою дослідження слугували положення логістичної теорії та практики, зокрема, логістики туризму та «реверсивної» логістики, які були прикладені до функціонування туристичного господарства міст. З точки зору системного підходу місто, як туристичну дестинацію можна представити, як «чорний ящик», на вході якого є туристичні потоки, а на виході – фінансовий дохід та матеріальні відходи. І з останніми треба вчасно і у потрібному обсязі впоратися, інакше виникне «сміттева» криза. У той же час, з

точки зору логістичного підходу туристичне господарство міста являє собою складну систему, куди належать туристичні ресурси (об'єкти), туристичні організації (туроператори, турагенції, екскурсійні бюро тощо), інфраструктурні заклади (готелі, ресторани, розважальні заклади, транспортні фірми, тощо), фінансові структури тощо. Ця система «живе», тобто функціонує за рахунок туристичних потоків, які наскрізно «проходять» через місто, з одного боку, забезпечуючи для нього можливість заробити на туристах, але з іншого боку результатом туристичного перебування (споживання) є відходи, обсяг яких закономірно збільшується із зростанням числа туристів. Ці «туристичні» відходи додаються до загальноміського обсягу сміття, який місто мусить знайти шляхи і способи, по-перше, вивезти, по-друге, переробити. Ця проблема існує в усьому світі, і навіть загострюється, тому іде опрацювання ефективних технологій переробки відходів міст, серед них – методика «реверсивної» логістики. Ці досягнення нині не є якимсь секретом, вони доступні, зокрема в Інтернеті, отже їх слід знайти, адаптувати до місцевих умов та застосувати.

Згідно логістичної концепції сталого розвитку міського туризму, розробленої автором, структура логістичної організації туристичного простору міста (ЛО ТПМ) повинна включати такі складники [1, с. 188]: 1) геологістичну ідентифікацію ресурсної бази туризму; 2) логістичну ідентифікацію та планування туристопотоків, їх потреб, споживання та відходів; 3) логістичне проектування туристичної інфраструктури, включаючи потужності зі збирання та переробки відходів від туристичного споживання; 4) логістичне проектування ланцюжків поставок із забезпечення закладів туристичної інфраструктури та ланцюжків «реверсивної» логістики із вивезення з міста та переробки відходів.

Ці питання є актуальними для Києва, де підвищене туристичне навантаження на ресурсну базу туризму міста вже призвело до випадків фізичної руйнації низки найбільш відвідуваних та цінних об'єктів (серед них – деякі будівлі Києво-Печерської Лаври, Софіївського собору тощо). Небайдужі кияни

навіть склали список цінних історичних будинків Києва, які можуть зруйнуватися у будь-який момент [2]. Щодо Львова, то тут таких випадків менше (мабуть, завдяки якості австрійського будівництва). Але на додаток до цієї проблеми Львів гостро відчув й інший аспект явища туристичного перенавантаження – це збільшення обсягу та проблема вивозу та переробки твердих побутових відходів. Після пожежі на Грибовицькому сміттєзвалищі влітку 2016 р. Львову не стало куди вивозити свої ТПВ, обсяг яких закономірно зріс із зростанням числа туристів. Недарма туристичний рекорд Львова, який у 2016 р. відвідали 2,6 млн гостей і число яких зростає рекордними темпами – на 15–20 % щорічно (при цьому кожний турист у середньому витрачає у місті понад 100 євро щоденно), співпав зі «сміттєвою кризою». Між тим, схема логістичної організації туристичного простору міста, запропонована автором [1, с. 200], підказує про необхідність застосування комплексного підходу, що передбачає і використання «зворотної (реверсивної) логістики», тобто логістики переробки відходів.

#### **Список використаних джерел**

1. Смирнов І. Г. Маркетинг у туризмі : навч. посіб. / І. Г. Смирнов. – Київ : КНУ імені Тараса Шевченка, 2016. – 251 с.
2. Ми їх втрачаємо: історичні будинки Києва, які можуть знести в будь-який момент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://styler.rbc.ua>. – Назва ze крана.

### **ДЕРЖАВНИЙ ФОНД РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ**

*Т. В. Солоджук, к. е. н., викладач*

*ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»*

В сучасних умовах господарювання особливої актуальності набуває питання розробки концепції соціально-економічного розвитку регіонів.

Термін «соціально-економічний розвиток» слід розуміти як якісне поліпшення показників, що характеризують соціальну сферу, підгрунтям якої є перш за все будь-яка прогресивна зміна в економічній сфері. Його основами повинні бути тривалість життя, здоров'я, освіта населення, інтелектуальний і трудовий потенціал, соціальний і людський капітал, які забезпечують різні можливості вибору.

Рушійною основою розвитку є його соціально-економічний потенціал, що являє собою динамічну систему, яка виникає в результаті високоефективної, компетентної та успішної діяльності економічних агентів, спрямованої на отримання соціального, економічного та екологічного ефектів.

На думку, багатьох науковців соціальною, економічною та екологічною сферою визначаються основні складові соціально-економічного розвитку.

Соціальна складова орієнтована на розвиток людського капіталу, збереження стабільності суспільних і культурних систем. Людина має брати участь у процесах формування, прийняття й реалізації рішень, контролю за їх виконанням. Економічний підхід лежить в основі використання ресурсів соціально-економічного розвитку регіону та застосуванні природо-, енерго-, і матеріалозберігаючих технологій для створення потоку сукупного доходу, який би забезпечував принаймні збереження сукупного капіталу, з використанням якого цей сукупний дохід створюється [1]. Екологічна складова повинна забезпечити захист біосфери від шкідливих впливів. Всі ці показники відображають існуючі тенденції в регіоні й дозволяють провести оцінку ефективності його соціально-економічного розвитку.

Однією з умов прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України, переведення державних інструментів такого розвитку на нову основу, є відхід від старої практики фінансування за кошти субвенції на соціально-економічний розвиток регіонів, субвенцій на соціально-економічний розвиток окремих територій, державних цільових програм і створення Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР). Це дозволило проводити прозорий відбір, затвердження та фінансування



проектів на конкурсній основі, відповідно до регіональних стратегій розвитку та планів їх реалізації

Програми і проекти, що реалізуються за рахунок коштів ДФРР, підлягають співфінансуванню з місцевих бюджетів. Так, у 2016 році за рахунок коштів Фонду проведено фінансування 777 проектів на загальну суму 14,84 млрд грн, що склало близько 71,32 % від загального обсягу їх фінансування.

Найбільше проектів було реалізовано у сфері освіти (304 проекти вартістю 864,5 млн грн), водопостачання та водовідведення (106 проектів загальним обсягом фінансування 590,1 млн грн), охорони здоров'я та соціального захисту (127 проектів на суму 578,8 млн грн). Також Фонд провів фінансування проектів у сфері культури, газо-, тепло-, електропостачання, спорту, екологічній сфері та інших [2].

Незважаючи на оптимістичні прогнози і тенденції в економіці України, темпи такого зростання, а також дані міжнародних рейтингів засвідчують про необхідність подальшого удосконалення системи фінансування соціально-економічного розвитку регіонів. Вважаємо, пріоритетними напрямками такого удосконалення повинні стати:

1) забезпечення належної ефективності бюджетних та інвестиційних видатків, спрямованих на програми соціально-економічного розвитку регіонів;

2) збільшення частки проектів, метою реалізації яких є розвиток людського капіталу, залучення альтернативних джерел до такого фінансування;

3) визначення критеріїв економічної ефективності програм соціально-економічного розвитку регіонів і порівняння результатів реалізації цих програм із критеріальними значеннями.

### **Список використаних джерел**

1. Шкарлет С. Модернізація продуктивних сил як визначальний чинник сталого розвитку проблемних регіонів / С. Шкарлет, В. Ільчук, І. Лисенко // Економіст. – 2013. – № 6. – С. 4–6.
2. Про ДФРР [Електронний ресурс] : сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. – Режим доступу: <http://dfrr.minregion.gov.ua/pro-konkurs>. – Назва з екрана.

## **К ВОПРОСУ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО АССОРТИМЕНТА БЕЛОРУССКИХ ОБОЕВ**

*Е. В. Сорокина, магистрант;*

*К. И. Локтева, к. т. н., доцент, доцент кафедры товароведения*

*Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»*

Среди всего многообразия материалов, предназначенных для внутренней отделки стен, лидирующие позиции по-прежнему занимает традиционный материал – обои.

Производство обоев является одной из важнейших отраслей в промышленном комплексе Республики Беларусь.

Установлено, что объемы производства обоев в Республике Беларусь за последние годы имеют тенденцию к снижению. Экспорт белорусских обоев также сокращается. По-видимому, так сказывается мировой финансовый кризис и существенная конкуренция на рынке обоев.

В стране активно реализуется программа импортозамещения. Белорусский рынок обоев в настоящее время перенасыщен: на нем достаточно широко представлена продукция российских, украинских предприятий, а также производства Германии, Италии и др.

Сегодня производители обоев уделяют большое внимание разнообразию их цветовой гаммы, рисунков производимых изделий, поэтому покупатели имеют широкие возможности для выбора вне зависимости от того, отдадут ли они предпочтение отечественной продукции или выбирают импортные варианты.

При этом в структуре товарооборота непродовольственных товаров республики доля такой товарной группы как обои в последнее время уменьшается. Обойный рынок тесно связан со строительством нового жилья. Сложившаяся ситуация на рынке обоев обусловлена некоторым падением спроса и перераспределением доходов населения, насыщением рынка товарами изучаемой группы, переходом в ряде случаев на другие способы отделки стен.

На потребительском рынке наблюдается смещение потребительских предпочтений в сторону изделий средней и верхней ценовых категорий.

Производственное унитарное предприятие (ПУП) «Гомель-обои» входит в состав холдинга «Белорусские обои», занимает лидирующее положение в своей отрасли.

Анализ структуры ассортимента обоев, выпускаемых ПУП «Гомельобои», показал, что в последнее время сокращается производство и соответственно доля в структуре ассортимента бумажных обоев, при этом увеличивается доля виниловых обоев на бумажной и флизелиновой основе. Данный факт обусловлен переориентацией покупателя на более долговечные обои, преимуществами по уходу за ними.

В процессе реализации программы импортозамещения на предприятии освоено производство современных виниловых обоев на флизелиновой и бумажной основе шириной 530 и 1 060 мм, что позволило значительно расширить ассортимент выпускаемой продукции.

Установлено, что в структуре ассортимента выпускаемых обоев по фактуре преобладают обои рельефные, выпуск гладких обоев снижается, это объясняется тем, что рельефный рисунок позволяет создать оригинальный дизайн в помещении, способен даже в некоторой степени замаскировать небольшие неровности стен.

Выявлено, что в структуре выпускаемых обоев наиболее представительными марками являются обои моющиеся, с высокой устойчивостью к мытью и устойчивые к сухому истиранию.

На данный момент в коллекции ПУП «Гомельобои» около 250 рисунков. Учитывая высокий уровень конкуренции, каждый месяц появляется 5–7 новых рисунков.

Представляется, что для повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции ПУП «Гомельобои» необходимо: постоянно расширять выпуск новых обоев с оригинальными рисунками, современного дизайна; стремиться завоевать большую долю рынка за счёт применения в производстве инновационных технологий; систематически осуществлять мониторинг рынка

обоев, в том числе путем проведения социологических опросов среди населения посредством Интернета, шире использовать для этого социальные сети; выпускать обои для различных сегментов рынка, в разных ценовых диапазонах; активнее рекламировать новые коллекции, акцентируя внимание на их особенностях; изучить возможность налаживания производства новых видов обоев, например, таких как, 3D-фотообои и др.; организовать сотрудничество с дизайнерами для выполнения индивидуальных заказов; в отношениях с покупателями применять гибкие системы скидок и др.

## **ОЦІНКА ДІЛОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАСОБАМИ СВІТОВИХ ІНДЕКСІВ**

**А. С. Сурай**, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування  
*Черкаський державний технологічний університет*

Розробка методики аналізу національного ділового середовища має не тільки теоретичне, а й суто практичне значення, і пов'язано з виділенням особливостей ділового середовища в різних країнах та створення цілісної картини ділового середовища регіонів. На сьогоднішній день існує близько 80 індексів, які розраховуються міжнародними аналітичними організаціями в розрізі країн світу. Серед них майже половина – тим чи іншим чином пов'язана з функціонуванням та розвитком ділового середовища цих країн.

Серед даного угруповання були відібрані 9 індексів, які в комплексі, своїм компонентним складом, не дублюють один одного, а доповнюють, таким чином віддзеркалюють та надають певну кількісну характеристику кожній з граней такого багатоваріантного явища як ділове середовище.

Дамо коротку характеристику кожному з обраних нами індексів.

*1. Індекс брендів країн* має на меті виміряти «нематеріальні активи» країни, те, як країну сприймають представники міжна-

родного бізнесу, туристи, експерти в галузі туризму та національного брендингу [1, с. 74].

2. *Індекс демократії країн світу* – це глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником рівня демократії. Розрахований за методикою британського дослідницького центру The Economist Intelligence Unit. У підсумковому рейтингу все держави ранжуються на основі Індексу демократії і класифікуються за типом режиму влади чотирма категоріями: *повна демократія, недостатня демократія, гібридний режим, авторитарний режим.*

3. *Індекс економічної свободи.* Економічна свобода – це фундаментальне право кожної людини управляти її власною працею та майном. В економічно вільних суспільствах, особи вільні у виборі роботи, виробництві товарів, витратах та інвестиціях будь-яким шляхом, яким забажають.

4. *Індекс людського розвитку* – інтегральний показник, що розраховується щорічно для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території [2, с. 144–147].

5. *Індекс свободи преси,* вимірює порушення свободи преси за 43 критеріями і включає всілякі порушення, що безпосередньо зачіпають як журналістів, так і ЗМІ [3].

6. *Індекс сприйняття корупції* є зведений індикатор, що розраховується на основі статистичних даних та інформації, отриманої з експертних джерел, наданих міжнародними організаціями.

7. *Індекс глобальної конкурентоспроможності міст світу* – глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг міських агломерацій світового значення за показником конкурентоспроможності.

8. *Індекс легкості ведення бізнесу* – це глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником створення ними сприятливих умов ведення бізнесу [4, с. 285–307].

9. *Рейтинг крихких держав* – рейтинг, розроблений Фондом миру, який почали формувати періодично з 2005 року для всіх країн світу. Метою складання рейтингу є аналізувати здатності держав контролювати цілісність своєї території, політичну, демографічну, економічну та соціальну ситуацію в країні [30].

Результати оцінки створять умови для проведення регіонального та глобального порівняння, дадуть змогу обґрунтувати результати, що отримані, розробляти та впроваджувати політику як регіонального так і державного рівня, відповідну специфічним особливостям кожної країни, території або регіону.

### Список використаних джерел

1. True Jacqui. Globalisation and Identity. Globalisation and Identity. Raymond Miller. South Melbourne: Oxford University Press, 2015. – P. 74.
2. The 2015 Human Development Report – «The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World». HDRO (Human Development Report Office) Програма розвитку ООН. – С. 144–147.
3. [wordpress.com/com-vs-org/World Press Freedom Index 2015](http://wordpress.com/com-vs-org/World-Press-Freedom-Index-2015), Reporters Without Borders «Press Freedom Index 2015», Reporters Without Borders, 11 May 2015.
4. Haidar J. I. 2015. «Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth» Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier, September. – Vol. 26(3). – P. 285–307.
5. [uk.wikipedia.org/wiki/FragileStatesIndex](http://uk.wikipedia.org/wiki/Fragile_States_Index).

## МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИРОДНО-РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ: ГЛОБАЛЬНИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ ПОГЛЯД

**О. А. Руденко**, ст. викладач кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування  
*Черкаський державний технологічний університет*

Науковці Бобко В., Дацій Н., Климахіна О., Максимов В., Трілленберг Г. виділяють такі найбільш результативні методики для дослідження складових *природо-ресурсного потенціалу*:

1) Методика, що безпосередньо базується на законі синергії. Природо-ресурсний потенціал за цією методикою оцінюється

через економічний потенціал регіону складові підсистеми якого являють собою сукупність потенціалів у розрізі кожного ресурсного джерела. Сукупний потенціал ресурсних джерел визначається за формулою:

$$Y = \lambda \sum_{i=1}^n \beta_1 \sum_{j=1}^m X_{ij}, \quad (1.1)$$

де  $Y$  – сукупний економічний потенціал;  
 $X_{ij}$  – потенціал  $j$ -го підприємства з  $i$ -го джерела ресурсів;  
 $n$  – кількість природо-ресурсних джерел;  
 $m$  – кількість підприємств у регіоні;  
 $\beta_1$  – коефіцієнт синергії 2-го порядку;  
 $\lambda$  – коефіцієнт синергії 1-го порядку.

В основу методичного підходу при розробці класифікації чинників, які впливають на рівень потенціалів регіону в розрізі ресурсних джерел, покладено необхідність урахування особливостей класифікацій з позицій ефективного використання природо-ресурсного потенціалу регіону в цілому і його складових зокрема.

2) Якісний рівень природо-ресурсного потенціалу регіону оцінюється за формулою середніх зважених:

$$EP_{ак} = \frac{\sum_{i=1}^n K_i v_i}{\sum_{i=1}^n v_i}, \quad (1.2)$$

де  $K_i$  – коефіцієнт, що характеризує зміни якісного рівня ресурсного потенціалу регіону за  $i$ -тим показником;  
 $v_i$  – вагомий коефіцієнт значущості  $i$ -ї зміни якісного рівня ресурсного потенціалу регіону в поточному періоді;  
 $n$  – кількість показників, за якими оцінюється зміна якісного рівня ресурсного потенціалу регіону [1].

Для оцінки природо-ресурсного потенціалу у сучасних умовах, прискорених трансформацією економічної системи, вважа-

емо за необхідне виділити *асиміляційний потенціал*, який за своєю суттю відображає здатність природних ресурсів до само-відновлення. У дослідженні природо-ресурсного потенціалу методики оцінки з урахуванням зазначеної складової забезпечать необхідний вектор та сформуєть платформу для перспективної оцінки можливостей використання і прогнозування стану природних ресурсів регіону.

Асиміляційний потенціал природних ресурсів оцінюють за окремими складовими, кожна з яких має власну межу відтворення. Залежність асиміляційного потенціалу від економічного розвитку регіону так як і від інвестиційного потенціалу у першій апроксимації може бути визначена як обернено пропорційна.

Асиміляційний потенціал, як відновлююча особливість природо-ресурсного потенціалу, прямо впливає на інвестиційний потенціал. Природні ресурси здатні до відновлення, по-перше коли вони використовуються до певної (критичної) межі; по-друге, коли на їх відновлення витрачаються значні кошти. Йдеться про певний рівень інвестиційних потоків, що здатний не лише економити витрати природних ресурсів, але й стимулювати їх відновлення (енергозберігаючі технології, біопаливо тощо). Розвиток економіки, що формує інвестиційний потенціал безпосередньо впливає на відновлення природних ресурсів та природо-ресурсний потенціал. Очевидна залежність асиміляційного потенціалу від інвестицій як стимулюючого джерела до відновлення через використання енергозберігаючих технологій, біопалива, вторинної сировини, замінників природних ресурсів. Інвестиційний потенціал створює альтернативу подальшому розвитку навколишнього природного середовища за активного споживання природних ресурсів, властивого відкритій трансформаційній ринковій економічній системі.

### **Список використаних джерел**

1. Бланк І. А. Економічна теорія / Бланк І. А. // Інвестиційний менеджмент. – Київ : МП «ІТЕМ» ЛТД «Юнайтед Лондон трейд Лімітед» (Москва – Лондон), 1995.



2. Іванов С. В. Методологічні підходи до визначення сутності інвестиційного потенціалу / С. В. Іванов // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Дніпр. : ДНУ, 2004. – Вип. 95. – С. 98–104.

## **ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ ОСОБЛИВОСТЕЙ РИНКУ З НЕПОВНОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ ЗА УМОВ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ВАЛЮТНОГО КУРСУ**

***В. А. Хасін, аспірант;***

***В. Є. Момот, д. е. н., професор, проректор з організації та розвитку наукової та міжнародної освітньої діяльності  
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро***

Незважаючи на загальні кризові явища в економіці країни, фармацевтична галузь є однією з тих, що – розвиваються завдяки стабільному попиту на медичні препарати та супутні аптечні товари, що є необхідними для підтримання здоров'я та лікування. Але, в порівнянні зі світовими ринками фармацевтичний ринок України має ознаки застарілих форм взаємодії між учасниками, що вкрай негативно впливає на конкурентоспроможність окремих продуктів, товарних «портфелів» виробників, які представлені в асортименті, що в свою чергу опосередковано негативно відображається на динаміці зростання ринку в цілому. Ознаки олігополістичної конкуренції та конкуренції з обмеженим доступом до інформації між основними дистрибуторами, промисловий шпіонаж призводить до неринкових методів ціноутворення та розподілення прибутку на тлі неповного розкриття потенціалу продаж та втрат доходів за рахунок цінових війн. В результаті обмеженості кола дистрибуторів, здатних забезпечити певний рівень логістичних послуг та звужених меж їх впливу на ціноутворення, що у власну чергу визначаються олігополістичною моделлю конкуренції та неповнотою інформації на ринку, а також завдяки продовженню процесу зменшення кількості операторів оптового фармацевтичного ринку (наприклад, у березні 2017 р. сталося банкрутство ще одного з операторів), виникає хаос у ціноутворенні у дистрибуторському сегменті фармацевтичного ринку. Зазвичай

таку ситуацію вивчають за допомогою теорії ігор, що дає змогу оцінити конкурентоспроможність учасників ринку та спрогнозувати продажі товарів різної якості й споживчих властивостей. Але досить часто за межами аналізу залишаються ефекти ринкової циклічності та впливу нестабільності валютного курсу, які підсилюють хаотичність поведінки цін, та очевидно, збільшують фінансові втрати гравців ринку.

Виходячи з вищенаведеного, дуже актуальним буде проведення аналізу особливостей вітчизняного фармацевтичного ринку з врахуванням нестабільності валютного курсу та визначення можливих втрат гравців такого ринку, що зумовлені неповнотою інформації та ціновому хаосу в пропозиціях дистрибуторів. При тому, головну увагу слід приділити саме коливанням цін у максимально широкому діапазоні товарних позицій, що відбуваються на тлі курсової динаміки та невизначеності середовища господарювання.

Такі фактори невизначеності зовнішнього середовища на тлі росту ринку, як попит, якій змінюється на групи товари та товарні групи, переорієнтація вподобань споживачів, маркетингова активність виробників, фарммаркетингових компаній (компанії, які займаються маркетинговим просуванням товарів на фармацевтичному ринку) та представництв виробників тільки посилюють прояви невизначеності та прихованої (неповної) інформації на ринку. Будь які зміни в прогнозах продаж дистрибуторській сегмент в рамках обмеженого кола пропозицій в першу чергу намагається відпрацьовувати на основі цінового руху, що у власну чергу призводить до додаткового посилення проявів цінових коливань.

Робочу гіпотезу, яка треба використовувати при проведенні подібного аналізу можна сформулювати наступним чином: на ринку з неповною інформацією, який перебуває під суттєвим впливом різних факторів невизначеності, перш за все, – нестабільності валютного курсу, при формуванні кон'юнктури виникає і накопичується істотна неузгодженість курсу і цінової політики основних гравців, що неминуче призводить до фінансових втрат.

Науково-практичне значення висунутої гіпотези обумовлено тим, що на ринку з неповною інформацією, що функціонує в умовах невизначеності, зникає пряма залежність попиту від ціни пропозиції, виникає хаотична складова, тому в ході аналізу необхідно з'ясувати нові (та у більшості випадків – неочікувані) закономірності, що проявляються на такому ринку.

Виходячи з наведеної постановки завдань та формулювання робочої гіпотези, для проведення слід використовувалися наступні методи: статистичний аналіз для визначення потенціалу втрат ринку кореляційний аналіз для виявлення взаємозв'язків їх породили, спектральний аналіз для виявлення характеру коливань і визначення характеру виявлених взаємозв'язків. Саме використання спектрального аналізу на думку авторів дозволить виявити характер цінових коливань та коливань курсу валют, визначити їх спектри (головні частоти та зсуви фаз) та провести порівняння між ними. Це дозволить прийняти чи відкинути сформульовану гіпотезу.

При проведенні аналізу динаміки цін і курсу валют, а також при узагальненні результатів є доцільним використовувати також деякі поняття, що є запозичені з теорії коливань.

## **ВИДИ ТА ОЗНАКИ СТАЛОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*М. Є. Черняк, аспірант кафедри політології та філософії  
Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України*

У зв'язку із процесами децентралізації та європейської інтеграції України проблеми регіонального та місцевого розвитку сьогодні знаходяться в центрі уваги як науковців, так і практиків. Між тим, у сучасній науковій думці не існує єдиного підходу щодо класифікації регіонального розвитку та, відповідно, визначення критеріїв ефективності цього процесу. Так, зокрема, за рівнем глибини дослідники виділяють абсолютний та відносний розвиток [1]. Абсолютний розвиток означає праг-

нення до географічного рівномірного розвитку навіть у межах населеного пункту, регіону, країни та між ними; відносний розвиток передбачає *нерівномірний* розвиток. За напрямом розвитку виділяють моделі розвитку «зверху вниз» та «знизу вверх» [2]. Перша є традиційною і передбачає наявність централізації процесу розвитку. Друга спирається на необхідність надання автономії окремим громадам і розвиток територій нижчого рівня. За рівнем пріоритетності розвитку виділяють території з високим пріоритетом розвитку та низького пріоритету. За характером розвитку – екзогенний та/або ендегенний. За головною рушійною силою або інституційним керівництвом розвитку – виділяють розвиток під управлінням держави, місцевого самоврядування, ринку або громадянського суспільства. За структурою розвитку виділяють розвиток, спрямований на «важку» підтримку, зокрема, капітальних проєктів будівництва, розвитку інфраструктури тощо та/або форми «м'якої» підтримки, наприклад, освіти і навчання. За об'єктами регіонального розвитку виділяють розвиток, спрямований на людей, територію, економіку, екологію тощо. За темпами виділяють швидкий, повільний, сталий розвиток.

При цьому, сталість розвитку визначають за кількісними та якісними ознаками. Кількісне вимірювання стосується таких показників, як темпи зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення, збільшення продуктивності праці, створення чи збереження ряду робочих місць, забезпечення нових інвестиційних проєктів або створення нових підприємств.

Незважаючи на проблеми наявності та надійності даних, кількісні підходи об'єктивно фокусуються на абсолютній або відносній зміні показників за певні періоди часу в межах територій або між ними [3].

Якісний аспект стосується природи регіонального розвитку, наприклад, стійкості (економічного, соціального, екологічного) форм зростання, типу та «якості» робочих місць, вбудованості та стійкості інвестицій, а також потенціалу зростання, галузевого змісту та соціальної різноманітності нових підприємств, організацій. Якісні підходи зосереджені на суб'єктивних проб-

лемах, пов'язаних із специфічними принципами та цінностями регіонального розвитку, соціально визначеними в окремих населених пунктах та регіонах у певний час. Тому залежно від контексту, сталість розвитку може бути оцінена з точки зору його екологічного або соціального впливу; «якість» робочих місць може бути оцінена умовами працевлаштування, відносним рівнем заробітної плати, можливостями кар'єрного зростання, визнанням ролі профспілок та ступенем, в якій кожна форма розвитку сприяє підвищенню можливостей громадян [4]. Незважаючи на те, що останнім часом було зроблено спробу кількісно визначити такі чинники, даний підхід все ще залишається принципово якісним.

Кількісні та якісні аспекти регіонального розвитку можуть бути інтегрованими, але не обов'язково доповнюють один одного. Регіони можуть вимірювати розвиток у кількісних аспектах, проте можуть мати проблеми з точки зору якісного аспекту, наприклад, зменшення якості робочих місць, погіршенням структури інвестицій тощо. Схожим чином місцевості та регіони можуть спостерігати якісний розвиток, що може супроводжуватись кількісними проблемами, наприклад, слабкими темпами економічного зростання, недостатньою кількістю (хоча і потенційно високоякісних) робочих місць, занадто малою кількістю нових інвестицій та фірм тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Morgan K. Sustainable regions: governance, innovation and scale / Morgan K. // *European Planning Studies*. – 2004. – P. 819–871.
2. Stohr W. B. Global Challenge and Local Response. Initiatives for Economic Regeneration in Contemporary Europe / Stohr W. B. – London : The United Nations University, 1990. – 465 p.
3. Mccann P. Observational equivalence? Regional studies and regional science / Mccann P. // *Regional Studies*. – 2007. – № 41. – P. 1209–1221.
4. Sen A. Development as Freedom. Oxford: Oxford University Press, 1999. – 366 p.

### **СЕКЦІЯ 3. КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ ТА МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ**

---

#### **ПРИНЦИПИ СИСТЕМНО-КРЕАТИВНОГО ПІДХОДУ ЯК ОСНОВА СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Л. М. Шимановська-Діанич, д. е. н., професор кафедри менеджменту;*

*Т. Є. Іщейкін, к. е. н., доцент кафедри підприємництва та комерційної діяльності*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Креативний менеджмент, будучи найважливішим елементом системи управління сучасних підприємств, являє собою специфічну систему управління творчим процесом розробки та впровадження організаційно-управлінських новацій, заснованих на нестандартних і оригінальних рішеннях. Іншими словами, мова йде про формування так званих систем креативного менеджменту підприємств. Призначення системи креативного менеджменту підприємства полягає у формуванні об'єктивних передумов для активізації креативно-інноваційної діяльності на підприємстві.

Система креативного менеджменту підприємств, розробляючи і впроваджуючи управлінські інновації, змінює організаційні структури управління, бізнес-процеси, що відбуваються в організації і реалізується в нових алгоритмах і методах прийняття та реалізації управлінських рішень, передачі певних функцій в аутсорсинг, підвищенні якості обслуговування клієнтів та ін.

Основними завданнями, що стоять перед системою креативного менеджменту підприємства, є:

– удосконалення інструментів і методів менеджменту в процесі реалізації основних функцій управління підприємством планування, організації, мотивації, контролю;

– активізація і ефективне використання творчого потенціалу управлінського персоналу; розробку, адаптацію і впровадження нестандартних управлінських рішень на основі висунення оригінальних ідей;

– підготовку рекомендацій щодо впровадження управлінських новацій в діяльності підприємств; комплексну оцінку ефективності розроблених і впроваджуваних креативних управлінських рішень.

Методологічною основою і адекватним способом створення систем креативного менеджменту є системно-креативний підхід який ґрунтується на таких принципах:

– принцип раціонального поєднання і застосування в процесі розробки нестандартних управлінських рішень і управлінських новацій креативних і традиційних методів і моделей їх поєднання;

– принцип врахування під час розроблення нестандартних управлінських рішень стратегічних цілей, завдань і основних напрямків розвитку підприємства;

– принцип передбачення, який передбачає, що розробляються і реалізуються креативні управлінські рішення і управлінські новації за результатами їх освоєння дозволять забезпечити або перевершити плановані результати;

– принцип зацікавленості керівників, управлінського персоналу і фахівців в розробці і реалізації конкретних креативних управлінських рішень і управлінських новацій;

– принцип обліку та забезпечення ресурсних потреб підприємства (людських, організаційно-економічних, фінансових, матеріально-технічних і ін.) для розробки і реалізації нестандартних управлінських рішень і управлінських новацій;

– принцип науково-практичного забезпечення процесу прийняття нестандартних управлінських рішень і освоєння управлінських новацій (контакти і співробітництво управлінського персоналу підприємств з консалтинговими організаціями, установами науки і освіти, представниками передової практики і т. п.);

– принцип системного підходу до обґрунтування нестандартних управлінських рішень і управлінських новацій з метою забезпечення їх збалансованого і комплексного освоєння в ув'язці зі стратегічними і оперативними планами розвитку підприємства;

– принцип етапності, який передбачає варіантність розробки і реалізації управлінських рішень і управлінських новацій у відповідності зі специфічними особливостями розвитку ситуації.

## **МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ ЯК ФАКТОР МОДЕРНІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ**

**Л. М. Баценко**, к. е. н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК

*Сумський національний аграрний університет*

Люди, що належать до різних культур, можуть мати загальні кінцеві цілі, але різні думки про способи їх досягнення. Часто з цієї причини поведінка одних може здаватися нераціональною і неадекватною, що може призвести до конфліктів та непорозумінь.

З одного боку, збільшення частки виробництва нематеріальних благ (послуг, інформаційних продуктів, освіти), властиве економіці всіх розвинених країн в сучасному «суспільстві знань», також вимагає застосування-міжкультурних технологій. Третинний сектор більш інших вимагає менеджменту, що спирається на знання культурних особливостей як виробника, так і споживача.

З іншого боку, глобалізація ринку, вихід підприємств на світову арену, залучення організацій в міжнародні операції вимагає сьогодні від менеджерів відмінних знань і навичок міжкультурної комунікації. Їх діяльність також пов'язана із здійсненням стратегії взаємодії з особами і фірмами, чия поведінка може визначатися іншими культурними пріоритетами. Менеджеру, щоб бути компетентним у веденні переговорів і укладенні міжнародних угод, необхідно визнавати і поважати інші культурні цінності, виявляючи інтерес до них.



Робота менеджерів, які співпрацюють з закордонними компаніями, пов'язана з наступними завданнями:

- формування політики, стратегії і тактики зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- формування стратегічних та оперативних цілей;
- аналіз, оцінка і прогноз ефективної виробничої, рекламної і збутової діяльності, пов'язаної із зовнішнім ринком і здійсненням маркетингу зовнішньоекономічної діяльності;
- використання інвестиційних проектів із зарубіжними партнерами.

Тільки завдяки навичкам міжкультурної комунікації, менеджер може досягти успіху на міжнародному рівні, освоїти іноземний ринок, орієнтуватися в нововведеннях зарубіжних країн, співпрацювати з іноземними компаніями.

В сучасних умовах освітній процес все більше зміщується в комунікативну сферу, до якої можна віднести Інтернет, супутникове телебачення, відео-технології, а також освітню мобільність, тобто можливість продовжувати навчання в різних країнах світу, виходячи з власних інтересів, здібностей, мотивації. Сучасна освіта повинна полягати не просто в трансляції знань, а у формуванні культури студента, творчої свідомості, випереджаючого мислення, здатного вирішувати складні проблеми в будь-яких ситуаціях. Вузькопрофесійні знання фахівців застарівають протягом 5–7 років. Тому потреба в самонавчанні, перекваліфікації стає одним з найважливіших умов адаптації студента-менеджера в сучасному світі.

У майбутнього менеджера, який буде пов'язаний з роботою іноземних компаній, існує ряд факторів, які впливають на якість його освіти. Їх можна визначити як: гнучкість і мобільність в обліку потреб ринку, інформаційна відкритість, динамічність в оновленні змісту освіти, широке застосування новітніх технологій, навчання в умовах реального виробництва. Для того, щоб працівник зовнішньоекономічної діяльності міг працювати в полікультурному світовому просторі, він повинен володіти навичками спілкування з іноземцями та орієнтування в інших

країнах. Велике значення в розвитку міжкультурних комунікативних навичок у студентів мають міжнародні програми освітніх і культурних обмінів, які заохочують студентів до міжнародних контактів і співпраці.

Сучасне суспільство інтенсивно освоює багаторівневий простір міжнародних відносин, в силу чого актуалізується потреба в знанні етносоціальних особливостей поведінки і навичках ефективної міжкультурної комунікації.

### **Список використаних джерел**

1. Сафонова В. В. Изучение языков международного общения в контексте диалога культур и цивилизации / В. В. Сафонова. – Воронеж : Истоки, 1996. – 189 с.
2. Мязова І. Ю. Межкультурная коммуникация: суть и особенности проявления: дис. канд. наук:09.00.03 – 2008.
3. Юдина О. В. Система упражнений для обучения будущих менеджеров межкультурного общения немецким языком / Юдина О. В. // Иностранные языки. – 2009. – № 2. – С. 35–39.

## **СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

**О. П. Білінська**, старший викладач кафедри менеджменту;

**Л. Тимченко**, магістрант

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

В умовах сьогодення, працівники та їх професійна компетентність є вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Питанням розвитку персоналу присвячені праці видатних зарубіжних та українських вчених, зокрема М. Армстронга, М. Білопольського, Д. Богині, М. Боровик, Х. Грехема, О. Грішнкової, О. Єськова, Г. Завіновської, А. Кібанова, А. Колота, А. Литвиненко, А. Маслоу, М. Мескона, В. Савченко, С. Шапіро, І. Швець, та ін.

Професійний розвиток персоналу – це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенційних можливостей [1, с. 157]. Успішний розвиток персоналу обумовлюється знаннями, якими володіє працівник, а також можливостями і умовами в яких він працює. Знання є основою розвитку здібностей персоналу, сприяють формуванню особистісного потенціалу працівника.

Розвиток персоналу не можливо розглядати без оцінки персоналу, тобто з'ясування здібностей і можливостей працівника. Це необхідно, перш за все для з'ясування компетентності працівника та відповідно його переорієнтування. Професійний розвиток являє собою процес підготовки співробітника до нових для нього функцій та завдань, тобто розвитку нових компетенцій.

Необхідно зауважити, що кожне підприємство обирає різні методи і системи управління професійним розвитком – управління професійним навчанням, підготовкою резерву керівників, розвитком кар'єри. Основні складові процесу розвитку персоналу зображені на рис. 1.

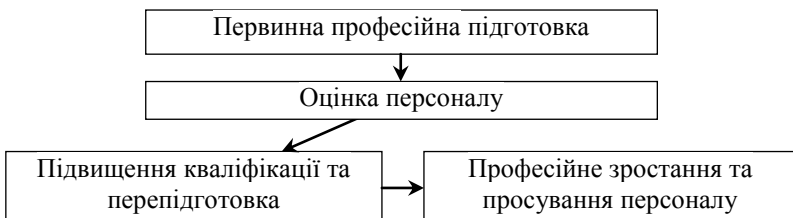


Рисунок 1 – Складові процесу розвитку персоналу

Підвищуючи кваліфікацію і здобуваючи нові навички і знання, працівник стає більш конкурентноздатним на ринку пра-

ці й одержує додаткові можливості для професійного росту не тільки в середині свого підприємства, а й за його межами. Тому для кожного підприємства, першочерговим стає не тільки професійно розвивати свій персонал, а й зберегти його потенційні можливості в середині підприємства. Тому основними напрямками професійного розвитку персоналу в сучасних підприємствах мають стати:

- мотивація персоналу до створення і розвитку ідей, здатних забезпечити конкурентні переваги для підприємства;
- формування системи безперервної професійної освіти перепідготовки персоналу;
- застосування сучасних форм оцінки персоналу та організації навчання;
- створення умов для кар'єрного зростання працівників;
- створення умов постійного заохочення до розвитку та саморозвитку персоналу.

#### **Список використаних джерел**

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / Савченко В. А. – Київ : КНЕУ, 2002.
2. Нестеренко О. М. Шляхи вдосконалення професійного розвитку персоналу на підприємстві / О. М. Нестеренко // Вісник економіки, транспорту і промисловості. – 2010. – № 30. – С. 87–88.
3. Штутман П. Л. Професійний розвиток персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємств / П. Л. Штутман // зб. наук. пр. КНТУ. – 2010. – № 17. – С. 153–158

### **РОЗВИТОК ТА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ ВПРОДОВЖ УСЬОГО ЖИТТЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ**

**А. С. Воронцова, аспірант**

*ННІ БТ «УАБС» Сумського державного університету*

Відповідно до останніх загальносвітових тенденцій, суспільство переходить в нову фазу розвитку – так зване інформаційне суспільство або ж суспільство знань (learning society), де найвищими цінностями виступають інформація та знання, а мож-

ливість їх швидко генерувати та ефективно використовувати є основою стійкої конкурентної переваги та передумовою соціально-економічного зростання. У зв'язку з цим відбувається зміна і економічної системи на так звану економіку знань (knowledge-based economy).

Поштовхом для поширення феномену «економіка знань» вважають розроблену у 70-х роках ХХ століття теорію технологічних хвиль цивілізації американського вченого Е. Тоффлера.

Відповідно до концепції Світового банку, економіка знань має ґрунтуватися на чотирьох основоположних стовпах:

- освічена та кваліфікована робоча сила, що здатна постійно вдосконалювати та адаптувати свої навички для ефективного створення та використання знань;

- сучасна та динамічна інформаційна інфраструктура з метою ефективної комунікації, поширення та обробці інформації та знань;

- ефективна інноваційна система, що складається з підприємств, науково-дослідних центрів, університетів, консультантів та інших організацій, які дотримуються нових знань та технологій, використовують зростаючий запас світових знань, асимілюють та адаптують їх до місцевих потреб;

- ефективна мобілізація та розподіл ресурсів, стимулювання підприємницької діяльності та сприяння створенню, поширенню та ефективному використанню знань [1].

Як можемо побачити, однією з найважливіших вимог до системи освіти в новому типі економіки знань є впровадження концепції безперервної освіти (continuing education) або системи освіти впродовж усього життя (lifelong education).

Витоки даної концепції сягають 60–70-х років ХХ століття, що пов'язано з розвитком освіти дорослих. Проте більш ґрунтовного поширення дана парадигма зазнала у 1970-х роках, коли ЮНЕСКО прийняло безперервну освіту як один із власних принципів реформування освіти у світі.

До форм системи освіти впродовж усього життя відносять:

- формальну або ж академічну, як офіційно визнані освітні програми (шкільна, професійно-технічна, вища), що виклада-

ються в навчальних закладах, і за які видаються відповідні дипломи, сертифікати чи інші підтверджуючі документи;

– неформальну, яка не є офіційно визнаною на рівні навчальних закладів, щодо якої немає часових чи просторових рамок, вона існує для особистого чи професійного розвитку, самовдосконалення, покращення якості життя, тощо. Не завжди підтверджується відповідними документами чи сертифікатами;

– інформальну або ж соціально-побутову, яка включає в себе неструктуроване навчання в сім'ї, спільності, на роботі, під час виконання певних завдань, читання, спілкування, тощо.

Відповідно до експертів Світового банку, в основу управління та інвестування системи освіти впродовж усього життя повинні бути покладені наступні принципи: по-перше, всі особи, що навчаються, повинні оволодіти базовими компетенціями; по-друге, особи, що навчаються повинні нести відповідальність за своє навчання; по-третє, держава повинна забезпечувати рівні освітні можливості; по-четверте, система освіти протягом всього життя повинна бути ефективною ринку праці та робочої сили в цілому [2].

Ці принципи дозволяють прийти до висновку, що держава повинна в обов'язковому порядку виступати головним управлінцем та фінансувати в достатньому обсязі загальну середню освіту для дітей та дорослих, адже на цьому рівні соціальна віддача є більшою, ніж індивідуальна. Крім цього, держава повинна виконувати одну з основних своїх функцій – забезпечувати соціальну справедливість в суспільстві, що у свою чергу означає фінансову підтримку маргінальних верств населення в їх освітніх можливостях. Проте в управлінні та фінансуванні системою освіти впродовж усього життя повинні брати участь і роботодавці як представники ринку праці, і конкретні особи, що отримують освітні послуги як основні вигодонабувачі.

### **Список використаних джерел**

1. Building Knowledge Economies: Advanced Strategies for Development // WBI Development Studies Washington, DC. – 2007. – Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6853>.

2. Обучение на протяжении жизни в условиях новой экономики // Представительство Всемирного банка в России и Центр мониторинга человеческих ресурсов Академии народного хозяйства при Правительстве РФ. – Серия «Актуальные вопросы развития образования». – Москва : Алекс, 2006. – 264 с.

## **ВЗАЄМОЗАЛЕЖНІСТЬ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛА ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

***Р. В. Галенін, к. е. н., ст. викладач кафедри економіки та бізнес-адміністрування  
Сумський державний університет***

Керівників і менеджерів з управління персоналом сьогодні хвилює питання, як зробити «людський потенціал» підприємства фактором стійкого одержання прибутку, тобто мова йде про капіталізацію людського потенціалу. Люди, відповідно підготовлені і раціонально, з урахуванням здібностей і можливостей кожного, розподілені по робочих місцях, повинні приносити підприємству більше, ніж витрачається на їх заробітну плату плюс витрати на забезпечення і відтворення їх діяльності. Співробітники стають факторами формування конкурентної переваги підприємства. Одне і те ж обладнання, сировину, матеріали принципово доступні всім конкурентам. Єдине, чим підприємства можуть відрізнитися один від одного – це особливості і тонкощі технології і способів організації роботи, які визначаються організаційною культурою, які дають реальну конкурентну перевагу. Організаційна культура є той елемент організації, який дозволяє зробити бізнес-ідею реалізованою і ефективною, досягти ефективності праці і отримати вигоду з володіння інтелектуальною власністю. Інвестиційна привабливість компанії також безпосередньо залежить від існуючої організаційної культури. Отже, організаційна культура підприємства може безпосередньо впливати на економічні параметри функціонування підприємства і є найважливішим резервом зростання економічної ефективності.

Внутрішні характеристики організаційної культури важко вимірювані, і їх вивчення пов'язано з великими адміністра-

тивними витратами, так як вимагає проведення серйозних дослідницьких і аналітичних робіт: масштабних опитувань і інтерв'ю з співробітниками на всіх рівнях організаційної ієрархії. Вивчення і вимір організаційної культури набуває значущості в контексті створення інструментарію прийняття найважливіших управлінських рішень, як на рівні організації в цілому, так і в сфері управління персоналом. Специфіка організаційної культури виражається в кінцевому підсумку в певному поведінці працівників по відношенню до різних груп (колеги, керівництво, клієнти, конкуренти, постачальники, акціонери та ін.). Таким чином, норми, вірування, припущення відображаються на поведінці і діях людей, а від поведінки простих співробітників і керівництва залежить ефективність прийняття і виконання управлінських рішень і загальні результати роботи організації.

З іншого боку дослідники виділяють акмеологічної функцію організаційної культури. Вона полягає в створенні таких відносин в організації, такої морально-психологічної атмосфери, які б стимулювали прагнення персоналу до особистісно-професійного зростання, розвитку професіоналізму особистості та діяльності.

При цьому зазначається, що мова йде не тільки про індивідуальне зростання окремих суб'єктів, а й про продуктивний розвиток всього колективу. З іншого боку – досягнення корпоративності, як вищого рівня розвитку організаційної культури, зв'язується в першу чергу з розвитком і підвищенням рівня професіоналізму у персоналу і суб'єктів управління.

Досягнення головної мети організаційної культури – підвищення людського потенціалу призводить до зростання компетенції персоналу. В кінцевому підсумку, зростання компетенції означає зростання прибутку, прибутковості організації.

Це пов'язано з тим, що більш компетентні працівники можуть працювати на досконалішому обладнанні, по більш досконалий методиці; вони здатні генерувати ідеї, творчо підходити до роботи. Все це позитивно позначиться на якості продукції, дозволить організації розробляти власні унікальні технології, продукцію, тим самим підвищуючи прибутковість.



## Список використаних джерел

1. Баценко Л. М. Взаємозв'язок етапів життєвого циклу підприємства та організаційною структурою підприємства / Л. М. Баценко, Р. В. Галенін // Економіка. Управління. Інновації. – Вип. № 2 (10), 2013.
2. Баценко Л. М. Діагностика організаційної структури як елемент її оптимізації / Л. М. Баценко // Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського. Економічні науки : зб. наук. пр. / за ред. І. Е. Кіщака. – 2015, листопад. – № 2 (5). – Миколаїв : МНУ ім. В. О. Сухомлинського, 2015. – С. 71–78.

## АКТУАЛЬНІСТЬ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*О.В. Гладкова, к. е. н., доцент;*

*Ю. Безкровна, магістрант*

*Національний фармацевтичний університет*

Сучасний розвиток провідних країн світу – це інноваційний розвиток, при якому інноваційні процеси пронизують всі сфери суспільства: економіку, соціальну сферу, політику, освіту, науку, техніку, виробництво, бізнес та ін.

Інноваціям притаманні наступні характеристики [1]:

1. Креативна сила – висока новизна і оригінальність;
2. Стратегічні – забезпечують конкурентні переваги та успішну корпоративну діяльність на ринку в довгостроковому періоді;
3. Реалізованість – можуть бути реалізованими у вигляді конкретних процесів, товарів і послуг;
4. Прибутковість – підвищують до максимуму цінність кінцевого продукту для споживачів, підприємств і суспільства.

Метою креативного менеджменту є генерація нових ідей і пошук нових рішень для досягнення успіху країни, фірми і організації в різних областях. При цьому управління людьми здійснюється як в самій організації (персоналом), так і поза нею (постачальниками, партнерами, посередниками, клієнтами, споживачами та іншими цільовими аудиторіями).

В даний час креативність в розвинених країнах стає постійною практикою та основним джерелом конкурентної переваги. Практично в будь-якій області виробництва перемагає в кінцевому підсумку той, хто володіє творчим потенціалом.

Креативність має такі основні форми:

- наукову (відкриття);
- технічну (винаходи);
- економічну (підприємництво);
- художню (мистецтво);
- соціальну (відносини з людьми);
- політичну (державне управління).

Джерелами креативності є творчі люди і організації.

Постійне вдосконалення процесу перетворення знань, інвестицій і матеріальних ресурсів в кінцевий продукт діяльності підприємства забезпечує інтелектуальна техніка. Вона спирається на творчі методи роботи з інформацією. Це переважно техніка індивідуальної роботи.

Інтелектуальна техніка поряд з культурою управління визначає умови розвитку креативного менеджменту. Такий менеджмент передбачає [2]:

- ясну спрямовану ідею і вироблення тактики із залученням до цих операцій працівників;
- безперервний процес розвитку персоналу;
- стиль лідерства на основі довіри і співробітництва;
- мотивацію співпраці і нововведень;
- розвиток творчого клімату в підрозділах організації (підприємства).

Креативний менеджмент заснований на сучасних технологіях творчості і командної роботи. Основним завданням креативного менеджменту є створення і мотивація діяльності людського капіталу, активізація його творчого потенціалу. Проведення нарад, ділових ігор з використанням евристичних методів («мозкового штурму», емпатії та інших) надає, як правило, багато ідей, принципово нових підходів до вирішення різного типу управлінських проблем.

Наприкінці зазначимо, що найбільші компанії, такі як Google, Facebook, Netflix, використовують у своїй діяльності креативні методи управління і всі можуть бачити, якого успіху вони досягли. Слідом за перерахованими гігантами сотні організацій стали застосовувати підхід креативного менеджменту, ця тенденція розростається, приносить користь і, відповідно, має право на існування. Виходячи з цього вважаємо, що я вітчизняним компаніям слід врахувати світовий досвід і реалізувати креативні підходи в системі їх управлінського менеджменту.

### **Список використаних джерел**

1. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент : навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василик. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2014. – 498 с.
2. Креативний менеджмент : навч. посіб/ О. В. Самокиш. – Київ : Кондор-Видавництво, 2016. – 204 с.

## **СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ЩОДО СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ПЕРСОНАЛ» ПІДПРИЄМСТВА**

**С. В. Глухова**, к. е. н., доцент

*Національний технічний університет «ХПІ»*

Для будь-якої організації, незважаючи на вид діяльності, власності, обсяги виробництва та інші фактори господарюючого суб'єкту, велике значення має персонал, який вирішує поставлені завдання і сприяє наближенню до кінцевої мети діяльності підприємства – отримання прибутку.

Категорію «персонал» можна розглядати з двох точок зору: значущості людського фактору та кількісного вимірювання даної категорії. З точки зору людського фактору вирізняють три підходи до визначення персоналу [1]. Перший розглядає персонал як витрати, що підлягають скороченню. Перехід на економічні методи управління показав, що вони не можуть бути використані без активізації людського фактору [2]. Другий підхід розглядає персонал як ресурс, котрим потрібно грамотно керувати, створюючи умови для його розвитку, вкладати в нього кошти [3]. Третій підхід визначає персонал як процес. Низка вчених [5] характеризують наступні визначення: І. О. Сафронов

під персоналом підприємства розуміє «основний склад кваліфікованих робітників підприємства, фірми, організації». Н. А. Волгін, Ю. Г. Одегов та ін. під персоналом розуміють ту частину робітників, «яка володіє професійною здатністю до праці, тобто має спеціальну підготовку».

Узагальнення наукових підходів щодо сутності поняття персонал дозволило систематизувати основні позиції за певними ознаками та здійснити їх подальший компаративний аналіз (табл. 1).

**Таблиця 1 – Систематизація підходів до визначення категорії «персонал»**

<b>Ознака</b>	<b>Підходи</b>	<b>Зміст категорії персонал</b>
Значимість людського фактору	Витратний	Розглядає персонал як витрати, що підлягають скороченню
	Ресурсний	Розглядає персонал як ресурс, котрим потрібно грамотно керувати, створюючи умови для його розвитку, вкладати в нього кошти
	Провесно-орієнтований	Визначає персонал як процес змін та оновлення всіх факторів та елементів виробництва
Кількісне вимірювання	Структурний	Під персоналом підприємства розуміється «основний склад кваліфікованих робітників підприємства, фірми, організації»
	Кваліфікаційний	Під персоналом розуміють ту частину робітників, «яка володіє професійною здатністю до праці, тобто має спеціальну підготовку»

Таким чином, проведений аналіз виявив відсутність єдиної позиції щодо трактування персоналу підприємства.

З позиції логіко-змістовного підходу щодо розуміння даної категорії, а також комплексного та системного підходів, автор пропонує наступне визначення персоналу: персонал підприємства – особовий склад кваліфікованих робітників підприємства, фірми або організації, які володіють професійною здатністю до праці, тобто мають спеціальну підготовку та

потребують грамотного управління і створення умов для їхнього розвитку, а також здатні до змін відповідно до розвитку інших факторів і елементів виробництва.

### **Список використаних джерел**

1. Гавкалова Н. М. Менеджмент персоналу / Гавкалова Н. М. – Київ : Либідь, 2007. – 187 с.
2. Шекшня С. В. Управління персоналом сучасної організації / Шекшня С. В. – Москва : Инфра-М, 2001. – 221 с.
3. Генкіна Н. Б. Основи управління персоналом / Генкіна Н. Б., Пузиря А. А. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 398 с
4. Щокін К. К. Основи кадрового менеджменту / Щокін К. К. – Київ : МАУП, 2005. – 234 с.

## **ГЕЙМІФІКАЦІЯ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ СТУДЕНТІВ ДО НАВЧАННЯ**

**А. В. Грузд;**

**О. В. Захарова, д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування**  
*Черкаський державний технологічний університет*

Сучасні тенденції розвитку світової економіки ведуть до того, що попит на якісну вищу освіту має тенденцію до постійного зростання. При цьому збільшуються вимоги не лише до глибини та змістовної наповненості знань, а й до тих компетенцій, вмінь і навичок, які людина гарантовано має отримати та засвоїти під час навчання в навчальному закладі. Тобто сьогодні вже не диплом є основним чинником конкурентоздатності фахівця, а рівень його людського капіталу і потенціалу.

Водночас система вищої освіти є досить інерційною, консервативною та неповоротною, зміни в ній відбуваються досить рідко та на їх практичну реалізацію потрібен значний час. У результаті підходи до навчання, що використовуються навчальними закладами стрімко старіють і з часом не відповідають вимогам функціонування сучасного бізнес-середовища. Саме тому будь-які зміни, що впроваджуються у навчальний процес із метою його якісної трансформації, дозволять підняти цінність та конкурентоздатність вищої освіти. При цьому залежно від того,

наскільки корисними та змістовно цікавими будуть впроваджені технології навчання, тим ймовірно вищою буде зацікавленість студентів їх опановувати та досягати високих результатів.

Одним із ефективних інструментів підвищення мотивації студентів до навчання є використання у навчальному процесі ігрових технологій та методів. При цьому одним із мотивуючих чинників даної технології є ставка на талановитість і перспективність особистості, так як гра дозволяє порівняти студентів між собою, надає дозвіл розширювати сферу реальної дійсності, виходити за рамки уяви тощо. Поширення таких тенденцій носить назву гейміфікації освітнього процесу.

Зазвичай у повсякденному житті ми часто зустрічаємося з окремими елементами гейміфікації, це можуть бути різні бонусні картки і програми в торгівельно-розважальних закладах, збирання з певною метою кришечок від різних напоїв тощо. Тобто елементи гейміфікації спостерігаються там, де є протиставлення, суперництво або привноситься ігровий зміст.

Слід зазначити, що технології гейміфікації освіти ще не досить досліджені, проте вже сьогодні цій тематиці присвятили свої праці такі науковці, як Майкл Барбера, Лі Шелдон, Кевін Вербах, Джейн Макгонігел, Дональд Кларк.

Д. Макгонігел дійшла до висновку, що гра – це не гаюння часу, а цілком результативна праця. Наукові дослідження демонструють, що ігри мають вплив на рівень нашого життя, вони формують позитивні почуття (життєрадісність, цікавість), міцні соціальні стосунки (якщо гра відбувається між близькими) [2]. Д. Кларк дослідив вплив результату гейміфікації на мотивацію студентів у навчальному процесі. Було встановлено, що надбання умінь та палке бажання здобувати знання виходять із власних спонукань, а не із зовнішніх чинників впливу. При цьому рівень мотивації підвищується при досягненні індивідуального завдання [4].

К. Вербах, визнає, що гейміфікація надає дозвіл поєднати наше розуміння як в іграх, так і в бізнесі, а інструментарій розробників ігрових технік необхідно пускати в хід у вирішенні питань в діловій області [5]. М. Барбер у книзі «Навчальна гра» презентував привабливі наміри розв'язати завдання трансформа-

ції освіти як могутній засіб розвитку особистості та інструмент поширення демократичних цінностей суспільства [1]. Л. Шелдон вивчає створення курсів для навчальних установ із використанням гри. Такі курси вже доказали свою результативність та дозволили підвищити ефективність навчання студентів [3].

Отже, можна зробити висновок, що новітня для України технологія гейміфікації навчального процесу є досить перспективним та бюджетним інструментом підвищення якості та конкурентоздатності вищої освіти.

### **Список використаних джерел**

1. Барбер М. Обучающая игра: аргументы в пользу революции в образовании / М. Барбер. – Москва : Наука, 2007. – 349 с.
2. Гончарук Н. Що наше життя? Гра / Н. Гончарук [Електронний ресурс] // Контракты. – 2012. – № 40 – Режим доступу: <http://archive.kontrakty.ua/gc/2012/-chim-pakhnut-remesla.html?lang=ua>. – Назва з екрана.
3. Ница А. Геймификация в образовании / А. Ница [Електронний ресурс] // Теплица социальных технологий. – Режим доступу: <http://te-st.ru/2012/12/21/gamefication-education/>. – Назва з екрана.
4. Стамблер М. Игровые технологии в гражданских приложениях и образовании / М. Стамблер // Контракты. – 2012. – № 40.
5. Що таке гейміфікація і як вона допомагає розворушити співробітників. Офіційний сайт Запорізької обласної федерації роботодавців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.potencial.org.ua/view/news/shcho-take-geymifikatsiya-i-yak-vona-dopomagaie-rozvorushiti-spivrobotnikiiv.html>. – Назва з екрана.

## **ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА ЯК ФАКТОР ЙОГО РОЗВИТКУ ТА МОТИВАЦІЇ**

*О. М. Гуцан, к. е. н., доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національний технічний університет «ХПІ»*

Розвиток економічних відносин, постійні зміни в навколишньому середовищі інтенсифікують буденну діяльність підприємства та його головної рушійної сили – сучасного менеджера.

Отже, дослідження теоретичних основ організації та планування діяльності менеджера дозволять підвищити ефективність

його діяльності та рівень мотивації та прибічності до підприємства.

Окремі питання мотивації праці персоналу у сучасних умовах розглядалися автором в [1–3] та, нажаль, належна увага організації та планування діяльності менеджера як фактора стимулювання не приділялась.

Досить детально та комплексно підходи до організації та планування діяльності менеджера виокремлені в роботах Виноградського М. Д. [4] та Доброзорової О. В [5]. Базуючись на цих дослідженнях можливо виділити декілька напрямків вдосконалення систем мотивації.

*Напрямок перший.* Розробка та впровадження на сучасних підприємствах такого виду документів як особистий план роботи менеджера, який чітко дозволить означити проміжки часу для роботи з документами, приймання відвідувачів (і інші види діяльності) та дозволить виділити головні завдання, ключові проблемні питання, коло відповідальних та граничний час виконання відповідних задач.

*Напрямок другий.* Поширення, максимальне застосування засобів оргтехніки. Так серед основних зазначених засобів автори виділяють: 1) засоби диктофонної техніки; 2) різні переговорні пристрої та засоби зв'язку; 3) використання комп'ютерної техніки для обробки інформації. На наш погляд, це потрібно доповнити тим фактом, що в повсякденній роботі менеджера повинні в повному обсязі можливості сучасних мережевих технологій (локальні мережі підприємств, Інтернет, комунікативні можливості сучасних месенджерів (наприклад Skype, Viber та ін.))

*Напрямок третій.* Використання ефективних режимів роботи базується на підтриманні організму менеджера в найбільш продуктивному стані через запровадження у повсякденну діяльність науково обґрунтованих режимів праці та відпочинку. Це дозволить знизити втому управлінця, знизить ризик помилок в роботі та дозволить приймати більш обґрунтовані та виважені рішення.



Також заслуговують уваги і деякі сучасні підходи щодо нестандартної зайнятості які можуть дати значний мотиваційний та організаційний ефект, а саме [6]: 1) гнучкий робочий рік; 2) альтернативний робочий тиждень; 3) стиснутий робочий тиждень та ін.

*Напрямок четвертий.* Делегування відповідних дій та повноважень підлеглим. Впровадження зазначеного напрямку дозволить вивільнити менеджера від певних рутинних операцій та сконцентруватися на більш важливих завданнях та проводити оперативний контроль делегованих функцій.

Отже, підсумовуючи можливо зробити висновок, що: 1) зазначений перелік напрямків не є вичерпним та потребує подальшої розробки; 2) використання та впровадження зазначених напрямків розвитку менеджера в мотиваційному та організаційному аспекті дозволить підвищити ефективність роботи як окремого працівника так і підприємства в цілому.

### **Список використаних джерел**

1. Розробка комплексного методичного підходу до оцінки факторів мотивації / О. М. Гуцан // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка. – 2014. – Т. 22, вип. 8 (2). – С. 169–175.
2. Гуцан А. Н. Оценка эластичности мотивационных мероприятий на промышленном предприятии [Електронний ресурс] / П. Г. Перерва, А. Н. Гуцан // Економіка : реалії часу. – Одеса : ОНПУ, 2013. – № 4 (9). – С. 37–48. – <http://www.economics.opu.ua/2013/n4.html>. – Назва з екрана.
3. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Виноградський М. Д., Шканова О. М. – Київ : Кондор, 2002. – 518 с.
4. Організація праці менеджера : навч. посіб. / Доброзорова О. В. Осадчук І. В. – Київ : Кондор, 2009. – 452 с.
5. Гуцан О. М. Дослідження форм нестандартної зайнятості : труди VII Міжнародної науково-практичної Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2016» 27 грудня 2016 р. – Харків : НТУ «ХП», 2016. – 315 с.

## МОДЕЛЬ И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНУТРИВУЗОВСКОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

*И. Дихаминджия, к. э. н., ассоциированный профессор  
Сухумский государственный университет*

Проблемы менеджмента качества в области предоставления образовательных и научно-исследовательских услуг высшей школы в последние годы приобрели общепризнанную актуальность. Качество образования – это комплекс характеристик профессионального сознания, отражающих способность специалиста осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с требованиями современного этапа развития экономики, на определенном уровне эффективности и профессионального успеха, с пониманием социальной ответственности за результаты профессиональной деятельности.

Качество образования характеризует не только результат образовательной деятельности – свойства специалиста – выпускника высшего учебного заведения, но и факторы формирования этого результата. К ним относятся: качество цели образования (какой ее видят органы управления образованием, преподаватели и студенты); качество потенциала образования (ресурсов и условий их использования); качество организационно-правового обеспечения образования; качество студента и студенческой группы; качество преподавательского состава и работы преподавателей; качество материально-технического обеспечения учебного процесса; качество информационного (библиографического) и методического обеспечения; качество образовательной программы и технологии образования; качество воспитательной работы в вузе.

Образование нуждается в системе управления качеством, которую должен иметь каждый вуз. Такая система невозможна без современной, комплексной системы оценки как качества образования в целом, так и всех его составляющих в отдельности. Чем точнее построена оценка и полнее учитываются характеристики, тем более успешным может быть управление качеством образования.

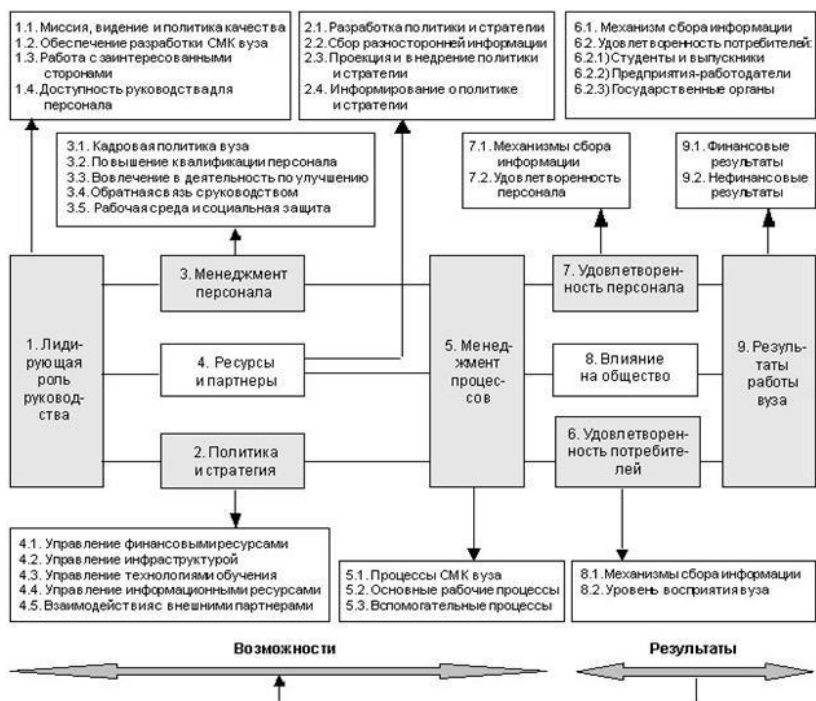


Рисунок 1 – Модель внутривузовской системы менеджмента качества образования

Для объективной оценки качества результатов образовательных и научно-исследовательских услуг вуза, кроме оценки степени соответствия результатов процесса предъявляемым требованиям необходимо иметь также и заключение о том, каково качество самого процесса предоставления этих услуг, т. е. насколько он совершенен, упорядочен, организован, устойчив, обеспечен, нацелен на предотвращение появления отклонений, несоответствий и т. д.

Эти принципы положены в предлагаемую в данной работе модель качества внутривузовской системы менеджмента качества образования. Предлагаемая модель и критерии эффек-

тивности внутривузовской системы менеджмента качества могут быть использованы для проведения самооценки и определения направлений для улучшения деятельности вуза, а также позволят вузу подготовиться к внешней проверке при проведении аттестационной экспертизы. Самооценка может проводиться на различных уровнях: на уровне вуза в целом, на уровне факультета, кафедры или структурного подразделения.

## **МАТРИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ**

*Д. Джалагония, к. э. н., профессор;*

*М. Гелашвили, к. э. н., ассоциированный профессор*

*Сухумский государственный университет*

В новых социально-экономических условиях управление высшим учебным заведением должно быть иным, чем прежде. И, в первую очередь, это касается выбора направления и методов совершенствования управления высшим учебным заведением. Особое внимание следует уделять вопросам управления академической деятельностью высшего учебного заведения. По нашему мнению следует выделять три направления совершенствования управления академической деятельностью: совершенствование управления учебным процессом на основе его формализации, его компьютеризации, закономерностей межличностных отношений, учитывая, что представленные направления актуальны, и востребованы высшей школой.

Успешное функционирование и развитие высшего учебного заведения в рыночной среде требуют активного наращивания внебюджетных источников финансирования. А это предполагает самостоятельность действий на основе принципа автономии, что требует трансформации общепринятой в высшей школе модели управления в инновационную матричную модель, представленную на рис. 1.

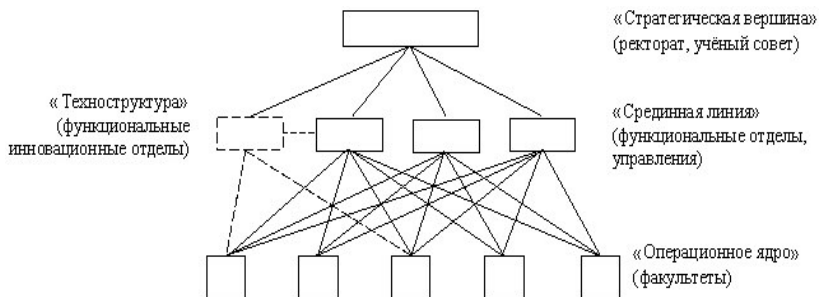


Рисунок 1 – Инновационная матричная система управления высшим учебным заведением

Как видно из рис. 1, трехуровневая структура управления высшим учебным заведением «стратегическая вершина» – «срединная линия» – «операционное ядро» приобретает дополнительный элемент – «техноструктуру» (технологическую структуру). «Техноструктура» занимает уровень «срединной линии», но не является ее составляющей, так как отличается от «срединной линии» по выполняемым функциям, используемым принципам и целям действий. Если основные функции «срединной линии» по своей сущности являются контрольно-распорядительными, то функции «техноструктуры» – преимущественно организационными. Задачи «техноструктуры» концентрируются на анализе эффективности того или иного вида деятельности высшего учебного заведения и организации в этом виде деятельности инноваций. Естественно, характер инноваций, требующий соответствующего уровня подготовленности, предполагает совместное участие в них либо всех, либо только части структурных подразделений «операционного ядра». В любом случае в основе действий «техноструктуры» лежит матричный принцип управления. Появление «техноструктуры» в управлении высшим учебным заведением представляет собой инструмент организации активных действий вуза в рыночной среде. Кроме того, становление и развитие «техноструктуры» является необходимым условием успешной трансформации высших учебных заведений в учебно-научно-инновационные комплексы (УНИК).

В связи с этим целью деятельности созданной «техно-структуры» – Инновационного образовательного центра, является организационное и научно-методическое обеспечение инновационной академической деятельности университета с учетом решения следующих задач:

- исследование тенденций и перспектив развития высшего профессионального образования;

- подготовка материалов для стратегического планирования деятельности университета;

- маркетинговое исследование регионального рынка труда на предмет установления количественных и качественных запросов потребителей образовательных услуг (работодателей, физических лиц);

- подготовка предложений для определения способов диверсификации академической деятельности по специальностям подготовки в Университете в виде следующих образовательных траекторий: углубленная специализация; дополнительная квалификация;

- вторая специальность;

- разработка нормативной учебно-методической документации (образовательный стандарт, учебный план, образовательные программы, график учебного процесса) для реализации образовательных траекторий диверсифицированной академической деятельности; реализация диверсифицированной академической деятельности и ее сопровождение; разработка методов управления качеством образовательной деятельности в университете; подготовка материалов для независимой экспертизы качества образовательной деятельности; обеспечение связей с общественностью по вопросам образовательной деятельности университета.

## **ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КРЕАТИВНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*С. Г. Дубовик, к. е. н., доцент кафедри менеджменту  
Сумський національний аграрний університет*

В сучасних умовах глобалізації освітньої діяльності нагальною потребою є формування у випускників вищих навчальних

закладів крім професійних компетентностей характеристик креативності.

Креативність завжди була основним джерелом розвитку суспільства. Дослідженню та формулюванню поняття креативності приділялося багато уваги в зарубіжній і вітчизняній економічній і психологічній літературі, а саме: Г. С. Альтшулер, К. Альбрехт, Т. Амабайл, В. П. Лукичева, О. М. Мельников, Б. Мільнер, М. А. Орлов, Ж. Піаже, А. Роу, Е. Н. Селєзньов, В. В. Синов, Д. Тис, Дж. Траут, Р. Флорида, Г. Чзборо, Й. Шумпетер, Л. Едвінссон та інші.

Креативність – це здатність працівника до генерації істотних нових форм оригінальних ідей, елементів, моделей, технологій, готових до розповсюдження і широкого використання.

Основні фактори макросередовища, які формують передумови креативності можна розділити на дві групи:

- загальні цінності людського буття, а саме: соціальна справедливість, благочестя, людяність, доброзичливість, сумлінність, патріотизм;

- специфічні цінності людського буття: вигода, корисність, ефективність, раціональність, дохідність, утилітарність, прагматизм.

Фактори мікросередовища, які мають формуючий вплив на креативність, включають: нерегламентованість поведінки людей, предметно-інформаційну збагаченість праці та наявність зразків креативної поведінки в організації.

Креативність особистості включає три необхідні елементи:

- компетенції, знання, навички, досвід;
- творче мислення (гнучкість, винахідливість і наполегливість при пошуку рішення, використання методів креативного мислення);

- мотивацію: внутрішню – особиста зацікавленість у вирішенні проблеми, прагнення до самореалізації і вживання своїх знань, і зовнішню – матеріальні заохочення.

Підготовка фахівців у вищих навчальних закладах передбачає необхідність формування у них управлінської креативності.

Управлінська креативність – це соціально-професійна компетенція суб'єктів діяльності, що передбачає здатність до продуктивної активності, результатом якої є формування нових нестандартних підходів, технологій і методів здійснення функцій з управління соціальними групами і організаціями.

Основними сучасними підходами до розвитку управлінської креативності можна вважати наступні:

- загальний – розвиток креативності без урахування специфіки професійної діяльності;
- спеціальний – розвиток креативності з урахуванням специфіки професійної діяльності;
- системний – розвиток креативності на основі створення сприятливого середовища;
- компетентний – розвиток креативності як соціально-професійної компетентності;
- діяльний – розвиток креативності за допомогою залучення до виконання творчої діяльності.

Застосування загального підходу до розвитку креативності доцільно на попередньому і початковому етапах професійної підготовки управлінських працівників. Компетентний підхід повинен застосовуватись на середньому, вищому, після вузівському і додатковому етапах; спеціальний – на всіх етапах професійної підготовки; діяльний і системний – на всіх етапах професійної підготовки управлінських працівників.

Виходячи з вищевикладеного вважаємо за необхідне введення в навчальні плани підготовки студентів у вищих навчальних закладах навчальних дисциплін, пов'язаних із формуванням знань, вмінь і навичок щодо креативної управлінської діяльності та розвитку креативності, а саме – навчальної дисципліни «Креативний менеджмент», навчальної дисципліни «Інноваційний менеджмент» та навчальної дисципліни «Інвестиційний менеджмент», оскільки креативний менеджмент, інноваційний менеджмент та інвестиційний менеджмент вивчають один і той же об'єкт, але з різних боків.



Реалізація запропонованих пропозицій забезпечить умови для формування у випускників вищих навчальних закладів здібностей щодо створення тимчасових творчих колективів з формування банку нових ідей в організаціях; щодо забезпечення реалізації найбільш ефективних нововведень, їх поширення та знаходження ефективних джерел їх фінансування.

## **THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN BUSINESS SUCCESS**

**O. Katerna**, Ph. D, Associate Professor  
*National Aviation University*

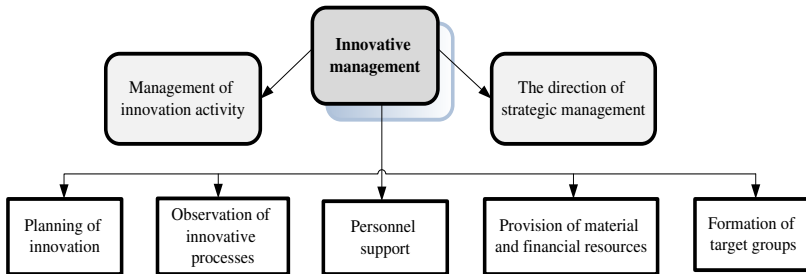
Innovation is the great way to success in this digital age. The path of innovation in business means doing something different, smarter or better that will make a positive difference in terms of value, quality or productivity by using emerging or proved technologies of the world. The technology which has already proved itself in last two decades is of course the information technology (IT). It has dramatically changed the lives of the individuals and organisations. Currently online shopping, digital marketing, social networking, digital communication and cloud computing etc are the best examples of change which came through the wave of information technology. Now accurate business planning, effective marketing, global sales, systematic management, real time monitoring, instant customer support and long term business growth cannot be achieved at the optimum level without IT.

The success of every business depends on certain factors. Some of which are accurate analysis, choosing the right technology and the future vision. Research from the last two decade has proved that those organizations that do invest in technology and choose the path of innovation increase their market share, financial figures and overall competitiveness. Information technology is the only technology which provides you the opportunity to analyze specific data and plan your business journey accordingly. It also provides you many tools which can solve complex problems and plan the scalability (future growth) of your business. In the modern age, it is proved that

digital marketing is a great tool which let you promote your products or services to the global market while sitting in the comfort of your remote office or home.

Innovative business processes represent a sequence of actions aimed at implementing an innovative idea for the purpose of obtaining process or product innovation.

The purpose of business process development at enterprises is to form and develop innovative activities based on the introduction of innovations into the production process and the achievement of the result in obtaining a final innovative product. The development of the enterprise is possible only through the introduction of innovations in business processes. Basic concepts and tasks of innovative management given bellow (pic. 1).



Pic. 1 – Basic concepts and tasks of innovative management

The structure of management of innovative business processes is an advantage in increasing the efficiency of the investment process (shortening the duration, costs and improving the quality) by concentrating in practically all organizational and managerial functions; direct economic interest of the enterprise in the positive financial results of the project; provision of professional control over temporary and costly indicators; additional risk reduction opportunities for the customer.

The construction of a management system for innovative business processes should first of all take into account the types of business processes that participate in the structure of the common mechanism as separate subsystems.

It should be noted that the effectiveness of business processes is the comparability of costs necessary for their implementation, with integral performance indicators.

The system of business processes innovative management is aimed at achieving the business goals of the enterprise, as well as to increase its efficiency, improving the quality of products based on the use of a systematic approach to management, taking into account the initiative participation of staff.

The system of management of business processes allows at the strategic level to ensure a connection between the daily activities of the enterprise and its strategic objectives. Reduce the timing of production and sales of goods and services, simplify the procedure for concluding contracts and reach a new economic level, which will reduce both time and costs. And also create a healthy atmosphere in the team that will significantly increase the efficiency of employees and the ability to actively react to changes in a competitive environment.

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ІДЕЯМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*К. В. Ковтуненко, д. е. н., доцент, завідувач кафедри МЗЕІД;*

*Ю. В. Ковтуненко, к. е. н., доцент кафедри ОАіА*

*Одеський національний політехнічний університет*

У співробітників будь-якого підприємства періодично зароджуються раціоналізаторські ідеї, спрямовані на поліпшення роботи. На жаль, такі ідеї часто висловлюються в неформальній обстановці і не реалізуються. Причина проста: відсутній механізм донесення ідей до керівників, які приймають рішення. В умовах інформаційного суспільства зростає рівень освіченості персоналу, більшість працівників здатні внести цінний внесок в досягнення стратегічних цілей підприємства. Їх пропозиції можуть розширити діапазон рішень багатьох складних проблем, а часом дати імпульс іншим ідеям, реалізованим на рівні топ-менеджерів, тим самим відкриваючи шлях новим продуктам і стратегіям. Отриманню практичної користі від колективного

інтелектуального потенціалу співробітників перешкоджає відсутність системи управління ідеями. Більшість співробітників з радістю озвучили б свої ідеї, якби існувала належна система прийому і обробки їх пропозицій. Кожен співробітник – носій ідей. Ідеї та пропозиції існують у формі «невиражених» знань. Завдання менеджерів – «схопити» ці знання і зробити їх доступними для управлінської ланки. При традиційному підході до пошуку нових ідей і перспективних проектів зусилля в підприємства зосереджуються на пошуку і відборі інформації в існуючих базах даних, що регулярно оновлюються масивах інформації або архівах. При цьому креативна здатність персоналу залишається незатребуваною, а інформаційні масиви часто виявляються застарілими [1].

Усвідомлюючи важливість потенціалу інновацій для розвитку бізнесу, більшість керівників, проте, визнають свою неспроможність у справі ефективного використання цього потенціалу. Сучасна система управління ідеями (*idea management system*) повинна являти собою формалізований процес, що охоплює народження, формування первинного пулу, розвиток і збагачення, управлінську оцінку і відбір бізнес-ідей, що володіють практичною цінністю для конкретної організації. Процес руху ідей в підприємства, що використовує систему управління ідеями, можна представити у вигляді замкнутого циклу, на вході якого розташовуються ідеї, народжені співробітниками. Збагачуючись додатковим змістом, вони потім потрапляють в оцінний фільтр, де управлінський орган підприємства відбирає для застосування на практиці найкращі ідеї [2]. Вони-то згодом і приносять підприємству дохід, в той час як натхнені автори реалізованих проектів сповнені бажання і сил ініціювати нові перспективні пропозиції, запалюючи своїм ентузіазмом колег.

Ще однією стороною системи управління ідеями є заохочення авторів успішних ідей, яке: демонструє, що підприємство цінує хороші ідеї; надихає співробітників на нові ідеї та їх оптимізація. Заохочення можуть мати матеріальну та нематеріальну форму. Не завжди матеріальна винагорода має значення для співробітника. Для творчих особистостей бути просто

запрошеним для участі в новому проєкті – вже само по собі нагорода. Ініціатори потребують постійного інформування щодо розвитку своїх ідей після їх передачі підприємству [3]. Якщо обговорення ідеї проходить непрозоро, то ініціатори можуть втратити почуття власної залучення в процес, а в подальшому – і інтерес до участі в інноваційній житті підприємства. Найважливішими умовами, при яких процес управління ідеями на підприємстві стає можливим є: усвідомлене бажання і націленість керівника підприємства побудувати систему управління ідеями та відповідне адміністрування цього процесу; бажання співробітників брати участь. В цих умовах головна роль відводиться креативності керівника інноваційної групи, який нестандартними підходами, своєю енергією і ентузіазмом «запалює» колег на творчий пошук і сміливих ініціатив.

### Список використаних джерел

1. Хомутский Д. Управление идеями: как организовать процесс / Д. Хомутский // Управление компанией. – 2005. – № 8 (51). – С. 65–71.
2. Ковтуненко Ю. В. Методичний інструментарій оцінки інтелектуального капіталу інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Ю. В. Ковтуненко, С. Ю. Каверіна // Економіка та суспільство. – 2016. – № 2. – С. 286–291.
3. Філіппова С. В. Інтелектуальний потенціал як головний чинник формування інтелектуального капіталу / С. В. Філіппова, К. В. Ковтуненко // Вісник Національного університету Львівська політехніка. Проблеми економіки та управління. – 2013. – № 754. – С. 227–232.

## KNOWLEDGE MANAGEMENT

**E. Lanchava**, *Doctor of Economics, Assistant Professor*  
*Sokhumi State University, Georgia*

Knowledge management is a process that involves evaluation of the organizational processes, people and technologies. This is the system using the interrelations between these components for the purpose of providing of required information at required time to the

required people, thus improving their productivity. Knowledge management is the combination of certain aspect of personnel management, as well as innovative and communicative management, use of the new information technologies in organization management.

Work on knowledge management commenced in 1995. With time, people have realized that knowledge was very significant for their survival. They started to work to figure out how the knowledge gained by an individual could be stored so that it was available to the other people as well. Knowledge storage requires special environment as the knowledge cannot store itself. This will allow costs reduction as additional costs will not be required for acquiring the same knowledge. To share the available knowledge and simplify searching of the gained knowledge it should be properly ordered and accurately managed. Technologies' development and knowledge management will allow the organizations to reduce costs – hire fewer workers. It is significant to create good information storage facilities from the outset, the ones that could be used by the generations. Information is very important for individuals and organizations. In the opinion of scientists working on these issues for performing knowledge management it is required to correctly select and distribute the information, accurately record the resources. Knowledge management levers are required to allow knowledge dissemination and management. The managers need to elaborate not only traditional management competences but the innovative ones as well so that they could fully realize their potential and maximize benefits to the company. Regular training of the managers is the most important component of the organization's success that impacts its strategies, as well as personnel development.

In the contemporary world all kinds of knowledge gradually become obsolete and therefore, require updating and therefore, permanent development (training) of the personnel is one of the most important conditions for the organization's progress. Hence, acquiring of knowledge implies the process of permanent personal development. Knowledge management should ensure control of the following processes within the organization:

- Acquisition of the new knowledge;
- Relying on the available knowledge in decision-making;
- Introduction of knowledge into the products and services;
- Ensuring opportunity of gaining of the necessary knowledge;
- Preservation of the acquired knowledge.

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИ  
ПРЕПОДАВАНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
«ТЕХНОЛОГИИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА» В  
ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ МАГИСТРАТУРЕ ПО  
СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-26 81 01 «БИЗНЕС-  
АДМИНИСТРИРОВАНИЕ»**

*Е. А. Левченко, к. э. н., доцент, доцент кафедры мировой и национальной экономики  
УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»*

Одной из основных характеристик современного общества, образования, человека должна выступать креативность как способность к сотворению нового, способность к творческому преобразованию реальной действительности, способность к принятию и созданию большого числа принципиально новых оригинальных и полезных идей, отклоняющихся от традиционных или принятых схем мышления. Креативность – это свойство личности человека, которое помогает ему изменяться, отказываться от стереотипов, помогает ему находить оригинальные решения сложных проблем в ситуации неопределенности. Ученые относят к структурным компонентам креативности следующие характеристики: интерес к парадоксам; оригинальность; склонность к сомнению; фантазию; чувство новизны; ассоциативность; остроту мысли; творческое воображение; интуицию; эстетическое чувство красоты; артистичность; мечтательность; остроумие; способность к разработке гипотез, открытию аналогий; гибкость интеллекта; смелость и независимость суждений; любознательность; самокритичность; логическую строгость; непредубежденность; способность пользоваться различными формами доказательств и др.

Профессионализм менеджера складывается не только из превосходного знания своего предмета, но и из таких личностных качеств специалиста как креативность, аналитическое мышление, логика, коммуникабельность, дипломатичность и эмоциональная устойчивость. Менеджер должен генерировать идеи, уметь находить различную информацию, управлять людьми и событиями.

Развитие и совершенствование системы высшего образования в нынешних условиях предполагают такую его направленность, которая нацелена на раскрытие и развитие творческого потенциала учащегося, его творческой индивидуальности, креативности. Творческий потенциал включает совокупность интеллектуальных (оригинальность, гибкость, адаптивность, оперативность мышления; легкость ассоциаций) и личностных (высокая мотивация, эмоциональность, рефлексивность) характеристик человека.

Можно рассматривать понятие «креативное образование» как новую инновационную модель образования, предполагающую обучение через творчество, ориентированную на активизацию творческой деятельности и развитие творческих способностей обучаемых, а также и обучение творчеству, в том числе методам генерирования новых идей и решения нестандартных проблем. Креативный образовательный процесс предполагает возможность каждому обучаемому усвоить современную методологию творчества, развить исходный творческий потенциал, сформировать потребность в дальнейшем самопознании, творческом саморазвитии, сформировать у человека объективную самооценку, воспитать смелость мысли, уверенность в своих силах, что, в свою очередь, создает предпосылки реализации себя в познании, в учебной деятельности, а впоследствии – в профессиональной творческой деятельности.

В учреждении образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации» учебная дисциплина «Технологии креативного менеджмента» преподается в практико-ориентированной магистратуре по специальности 11-26 81 01 «Бизнес-администрирование» и соответствует



требованиям креативного образовательного процесса. В качестве методов обучения по данной учебной дисциплине используются проведение лекций и видеолекций, практических занятий с разбором ситуаций и кейсов, тестирования, самостоятельная управляемая работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение письменных работ. На практических занятиях осуществляется закрепление навыков использования техник индивидуальной работы менеджера, техник групповой работы, техник ведения бизнес-переговоров, техник принятия решений, в том числе при помощи информационных технологий.

Специалисты считают, что это креативность может в себе развить практически каждый. Как правило, креативность личности проявляется непосредственно в практической деятельности человека. Из данного обстоятельства следует, что наиболее релевантными в процессе применения креативности студентами в их профессиональной деятельности являются так называемые активные методы обучения. Среди популярных подходов поиска нестандартной идеи и развития креативности можно отметить концепцию латерального мышления, теорию решения изобретательских задач, синектику, метод 6 шляп, метод газетных вырезок, метод произвольно выбранных слов, метод «потока», метод вымышленных персонажей, мозговой штурм и, наконец, методика mind map.

Методика Mind Mapping, разработанная Тони Бьюзеном, в русском языке чаще всего переводится как создание карт ума, создание интеллект-карт или создание ментальных карт. Методика позволяет структурировать мыслительный процесс и стимулировать пошаговое мышление. Mind Mapping можно использовать для прояснения какого-либо вопроса, для сбора информации, для принятия решения, для записи идей, ассоциаций, для проведения мозгового штурма, для планирования работы в рамках проекта, для составления краткого бизнес - анализа ситуации. Лучше всего использовать этот метод на этапе, когда необходимо структурировать новые идеи. Основу

методики составляет процесс радиантного мышления – берется основная проблема и от нее, как от ствола дерева, ответвляются различные идеи, связанные с ней. Использование компьютерных программ для составления интеллект карт явилось прорывом в использовании информационных технологий для творчества. В программе Coggle – бесплатном онлайн приложении, поддерживающим совместную работу над проектами, можно разрабатывать удобные красивые ментальные карты. Программа поддерживает использование изображений, индивидуальные цветовые схемы и возможность просмотра истории документа. Mind-map, созданные в программе Coggle, могут экспортироваться в формате PNG или PDF. Также можно использовать программы XMind, Freemind, MindNode, Bubble.us, WiseMapping, MindMeister и Mapul как онлайн-приложения для составления интеллект карт [1].

Использование информационных технологий для творчества также предполагает тестирование и оценку креативных способностей. Нами было проведено исследование креативных способностей магистрантов по специальности 11-26 81 01 «Бизнес-администрирование» Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации. Исследование проводилось в январе 2017 года. Цель исследования – диагностика креативных способностей и оценка роли магистранта в команде. Базой исследования послужило тестирование группы студентов заочной формы обучения практико-ориентированной магистратуры по специальности 11-26 81 01 «Бизнес-администрирование». Методика исследования включала общепринятые в мировой практике приемы, которые были скомпонованы нами в систему в следующей последовательности: тест на творческие способности [2], тест на определение типов мышления и уровня креативности по методике Дж. Брунера [3] и тест «Групповые роли» [4, с. 57]. Тест на творческие способности показывает результат, согласно которому уровень креативности разбивается на три интервала: низкие (0 % опрошенных), средние (20 % респондентов) или высокие творческие способности (80 % респондентов). Тест на определение типов мышления и уровня

креативности по методике Дж. Брунера показывает результат, согласно которому уровень креативности разбивается на три интервала: низкий уровень (0 % опрошенных), средний уровень (12 % респондентов), высокий уровень (88 % респондентов), а базовый тип мышления соотносится с предметным, символическим, знаковым или образным мышлением. И, наконец, применена методика «Анатомия коллектива» (тест «Групповые роли»), разработанная в лаборатории исследования проблем обучения Кембриджского университета М. Белбиным, согласно которой поведение каждого члена команды должно соответствовать одной из восьми ролей, баланс которых во многом воздействует на степень эффективности командной работы. Для нас было важно выявить роль «мыслителя» или «генератора идей». «Генератор идей» продуцирует и представляет новые идеи, пытается их развивать, разрабатывает стратегию. В результате исследования выявлено, что только 20 % респондентов ориентированы на выполнение роли «генератора идей», а с учетом того, что высокие творческие способности характерны минимум для 80 % опрошенных, то еще 60 % респондентов дополнительно потенциально способны быть «генераторами идей», что предполагает создание мотивации исполнения данной роли и развитие навыков эффективной командной работы.

### **Список использованных источников**

1. 8 программ для построения mind-map (интеллект – карт) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://powerbranding.ru/marketing\\_lessons/10-mind-mapping-programms/](http://powerbranding.ru/marketing_lessons/10-mind-mapping-programms/). – Дата доступа: 10.12.2015.
2. Тест на творческие способности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://xn----7sbabkauaucaуksiop0b0af4c.xn--p1ai/testy-detyam/test-na-tvorcheskie-sposobnosti/>. – Дата доступа: 10.12.2015.
3. Тест на определение типов мышления и уровня креативности по методике Дж. Брунера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psycabi.net/testy/355-test-na-myshlenie-i-kreativnost-oprosnik-opredelenie-tipov-myshleniya-i-urovnya-kreativnosti-diagnostika-po-metodu-dzh-brunera>. – Дата доступа: 10.12.2015.

4. Психология управления : практикум для студ. спец. 1-26 02 02 «Менеджмент» / [авт.-сост. Е. А. Левченко] // Белкоопсоюз, БТЭУ, Каф. Менеджмента. – Гомель : БТЭУ, 2011. – 152 с.

## **ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ФАКТОРА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**О. В. Лозова**, к. е. н., доцент кафедри менеджменту  
*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Проведений аналіз літературних джерел щодо сутності категорії «Інтелектуальний потенціал» дає можливість виділити три основних підходи: ресурсний, соціально-спрямований (структурний або функціональний) та результативний (цільовий).

Представники ресурсного підходу стверджують, що потенціал сукупність всіх необхідних для створення, функціонування та розвитку економічної системи трудових, матеріальних, фінансових, інтелектуальних та інформаційних ресурсів, які залучаються в сферу обігу та використання економічних систем. Так, виробничого потенціалу відносить «сукупність ресурсів без урахування їх реальних взаємозв'язків, які складаються в процесі виробництва» [1, с. 89]. Відповідно до ресурсного підходу існують дві позиції: перша – потенціал враховує лише наявні ресурси, друга – крім наявних враховують можливості (приховані) ресурси. Ми є прихильниками другої позиції і вважаємо, що ресурсна концепція є базовою по відношенню до вивчення категорії потенціал, який включає в себе не тільки наявні ресурси, а ті що потенційно можуть бути використанні за тих чи інших умов.

Друга група науковців, що дотримуються соціально-спрямованого (структурного або функціонального) підходу, потенціал трактують як сукупність матеріальних та трудових факторів (можливості підприємства, суспільства, нації), що забезпечують досягнення поставленої мети та націлені на задоволення необ-

межених потреб в товарах та послугах. Варто зазначити, що прихильники цього підходу визначають потенціал не як сукупність самих ресурсів, а як фактори, що здатні впливати на ці ресурси, оскільки сам по собі потенціал, без чіткої мети його використання та призначення, не може існувати, а тому не має сенсу його досліджувати, виявляти, використовувати та оцінювати. При цьому важливо відзначити, що самі виробничі ресурси стануть виробничим потенціалом тільки в той час, коли вони об'єднанні, залучені в процес виробництва та під впливом організації праці, виробництва та керування ними отримують нові функції – потенційних джерел виробництва матеріальних благ.

Представники третього (результативного або цільового) підходу, розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. При цьому, реалізація виконання поставлених завдань залежить «від об'єктивних факторів – можливостей, обумовлених станом об'єкта й навколишнього середовища й від суб'єктивних факторів – здатностей їх усвідомлювати, створювати, використовувати й розвивати» [2, с. 11]. Відповідно до даного підходу, суб'єктивна складова потенціалу національної економіки визначається як інтелектуальними та морально-етичними якостями нації, так і накопиченим досвідом, традиціями, знаннями та менталітетом. Так, на нашу думку, даний підхід є найбільш системним, оскільки при визначенні самої суті економічного потенціалу враховується те, що ресурси економічної системи створюють самі по собі певні можливості, які можуть бути використанні для досягнення певної мети та задоволення потреб нації (суспільства, людини).

Отже, загальний рівень потенціалу не є постійною величиною і визначається як сума всіх його складових, а ефективна діяльність економічної системи потребує збалансованості темпів розвитку всіх елементів потенціалу. Найважливішим чинником дестабілізації потенціалу є зовнішнє оточення, яке постійно на нього впливає і залежить не лише від ресурсів, а й від умов доступу до них. При цьому середньостроковій та довгостроковій

перспективі потенціал визначається із значною похибкою оскільки максимальне зростання потенціалу обумовлюється не лише наявністю та обсягами самих ресурсів, а й ефективністю діяльності економічної системи та сприятливими (несприятливими) умовами зовнішнього середовища, яке безпосередньо впливає на економічний потенціал.

### **Список використаних джерел**

1. Черников Д. А. Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты / Черников Д. А. // Экономические науки. – 2011. – №10. – С. 89–97.
2. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия. Научное издание / Отенко И. П. – Харьков : Изд-во ХНЭУ, 2014 – 216 с.

### **ТРУДОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ: АНАЛИТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**С. К. Метлушко**, *ст. преподаватель;*

**А. Д. Ремизова**, *магистрант*

*УО «Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»*

Изучение социально-трудовых отношений в обществе остается одной из самых актуальных задач современного развития, так как главной его созидательной силой является человек. Развитость трудовой составляющей факторов производства является важнейшей предпосылкой инновационного развития организации и повышения ее конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Поэтому исследование трудового потенциала и управление им в организации во многом определяют эффективность ее функционирования в рыночной среде.

Обзор и систематизация методической и научной литературы по проблеме исследования трудового потенциала показал, что в настоящее время, несмотря на актуальность проблемы, отсутствует универсальная комплексная методика его оценки, что во многом обусловлено различиями в подходах к его определению, а также – недостаточностью информационной базы для его изучения.

В качестве целеполагания при совершенствовании методики оценки трудового потенциала организации нами была принята установка, что его выражение в абсолютной величине остается достаточно дискуссионным. В связи с этим представляет практический интерес с позиции его формирования и выявления резервов наиболее полного использования оценка динамики как в разрезе составляющих его компонентов, так и в их совокупности, определяющей общую тенденцию его развития.

Предлагаем сформировать систему показателей, смоделированных с учетом существующих в настоящее время видов отчетности и отвечающих методическим требованиям учетной возможности и количественной измеряемости. Поскольку качественные характеристики представлены, как правило, относительными показателями, то систему сформируем из коэффициентов, отражающих уровень развития какой-либо характеристики трудового потенциала и позволяющих нейтрализовать единицы измерения при расчете интегрального показателя.

С целью повышения эффективности управления трудовым потенциалом все показатели были сгруппированы в разрезе компонентов [1, с. 101, 2, с. 216, 3]:

1. Кадровый компонент: (коэффициент количественной укомплектованности кадрами; коэффициент закрепляемости персонала; коэффициент стабильности персонала; коэффициент карьерного роста (внутри предприятия)).

2. Квалификационно-образовательный компонент: (коэффициент квалификации рабочих; коэффициент квалификации служащих; коэффициент уровня образования; коэффициент обучения и переподготовки сотрудников; коэффициент продвижения по службе после обучения).

3. Творческо-инновационный компонент: (коэффициент новаторства; коэффициент творческой активности; коэффициент инновационной активности; уровень затрат на обучение и подготовку персонала, связанных с инновациями).

4. Организационный компонент: (коэффициент текучести кадров; коэффициент организованности; коэффициент потерь рабочего времени вследствие временной нетрудоспособности; коэффициент материальной привлекательности рабочего места в организации).

В систему не были включены показатели субъективного характера, т. е. определяемые на основе опроса работников предприятия. Поскольку показатели носят формализованный характер, то для каждого был разработан алгоритм расчета.

Для комплексной оценки динамики трудового потенциала организации мы предлагаем использовать интегральный показатель, который объединяет в себе всю систему указанных показателей в разрезе компонентов. Для этого по каждому компоненту трудового потенциала целесообразно сначала рассчитать комплексный показатель как среднегеометрическую из произведений коэффициентов роста каждого показателя его характеристик по формуле (1):

$$K_j = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_{ij}}, \quad (1)$$

где  $K_j$  – комплексный показатель динамики  $j$ -го компонента;

$K_{ij}$  – коэффициент роста  $i$ -го показателя  $j$ -го компонента.

Далее предлагаем рассчитать итоговый интегральный показатель динамики трудового потенциала организации по совокупности всех его компонентов по формуле (2):

$$ИП = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m K_j}, \quad (2)$$

где  $ИП$  – интегральный показатель динамики факторов формирования трудового потенциала организации по совокупности его компонент.

Он позволит охарактеризовать тенденцию динамики формирования и развития трудового потенциала. При этом значение интегрального показателя, превышающее единицу, следует оценивать как положительную тенденцию в развитии трудового потенциала организации за период. Если же значение показателя меньше единицы, – то наоборот. В связи с тем, что не все показатели, представленные в системе, имеют одну направленность с позиции положительной тенденции, то для корректности применения методики в расчетах для обратно направленного показателя применяется разница между единицей и его значением.



Методика була апробована на фактичному матеріалі організації сільськогосподарського машинобудування за 2014–2016 гг. В результаті виявлені найбільш проблемні її моменти – це негативна динаміка розвитку кадрового компонента і деяке уповільнення розвитку кваліфікаційно-освітнього компонентів, виявлення причин яких повинно стати пріоритетною задачею менеджмента організації з метою розробки управлінських рішень і заходів, спрямованих на їх усунення.

Таким чином, запропонована методика оцінки динаміки формування і розвитку трудового потенціалу організації дозволяє встановити тенденцію його розвитку як в розрізі окремих компонентів, так і в цілому; а також – визначити причини, стримуючі його розвиток.

#### **Список використаних джерел**

1. Колесень Е. В. Совершенствование методики анализа экономического потенциала хозяйствующего субъекта : монография / Е. В. Колесень, Т. Г. Шешукова ; Перм. гос. нац. иссл. ун-т. – Пермь, 2013. – 201 с.
2. Мумладзе Р. Г. Экономика и социология труда : учебник / Р. Г. Мумладзе, Г. Н. Гужина ; общ. ред. Р. Г. Мумладзе. – Москва : КноРус, 2016. – 325 с.
3. Исмагилова Л. Компетентностно-ориентированный подход к формированию стратегии развития предприятия / Исмагилова Л., Гилева Т. // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 9. – С. 17–21.

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ: РІЗНОВИДИ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ТА ІННОВАЦІЙНІ ОРІЄНТИРИ ЗМІН**

***В. С. Найдюк***

*Генеральний директор ПрАТ «Компанія «Київенергохолдинг»*

Важливість налагодження результативного стратегічного управління розвитком підприємств у будь-якій сфері економічної діяльності з кожним роком зростає у зв'язку з прискоренням темпів та масштабів змін у зовнішньому середовищі цих підприємств.

емств. Сам процес стратегічного управління під впливом різних факторів з плином часу та зважаючи на галузеву специфіку і загальнонаціональні умови ведення господарської діяльності набуває нових або втрачає деякі «старі» риси, що були описані у теорії стратегічного управління на перших етапах її становлення та розвитку. Тобто тоді, коли ще у 1972 р. Д. Шендел та К. Хаттен запропонували під стратегічним управлінням розуміти управлінський процес встановлення та підтримки життєстійкого взаємозв'язку між організацією та її середовищем шляхом слідування обраним цілям, а також економічно ефективного розміщення ресурсів для підтримки основних програм та політик розвитку.

Сьогодні прийнято розрізняти порядку десяти різновидів наукових підходів до стратегічного управління розвитком підприємств, а саме:

- *системний*, відповідно до якого підприємство у процесі стратегічного управління розглядається як відкрита соціально-економічна система, що являє собою сукупність взаємозв'язаних елементів, на кожен з яких прямо чи опосередковано впливають фактори зовнішнього середовища, а зміна властивостей одного або декількох елементів цієї системи у стратегічній перспективі обов'язково спричиняє зміну інших;

- *процесний*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як певна послідовність взаємопов'язаних дій (процесів), за результатами реалізації яких повинен здійснюватись стратегічний контроль з метою якнайкращого досягнення стратегічних цілей підприємства;

- *функціональний*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як функція (або сукупність функцій, пов'язаних з реалізацією етапів процесу стратегічного управління), до виконання якої(их) долучаються всі ієрархічні рівні управління на підприємстві (в організації);

- *ресурсний*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як процес, що має відбуватися в умовах ресурсних обмежень, а тому конкурентні переваги, що забезпечують стійку позицію підприємства на ринку, передусім, мають пов'я-

зуватися з унікальністю його матеріальних і нематеріальних ресурсів та рівнем свободи доступу підприємства до них;

– *ситуаційний*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як альтернативний стратегічний вибір стратегії (чи прийняття стратегічних рішень) залежно від ситуації на ринку та поставлених підприємством цілей і завдань щодо свого подальшого розвитку;

– *поведінковий*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як результат поведінки керівників / менеджерів підприємства, що ґрунтується на рівні та якості їх стратегічного мислення, та залежить від стратегічного потенціалу підприємства, а також креативності та схильності до ризику керівників/менеджерів;

– *вартісний*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як процес, що спрямований на максимізацію вартості бізнесу, а тому стратегічні рішення приймаються чи відхиляються на основі оцінювання впливу їх реалізації на майбутню вартість підприємства (організації);

– *цільовий*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається як керований процес розробки та реалізації стратегічних цілей підприємства (організації);

– *маркетинговий*, відповідно до якого стратегічне управління розглядається у прив'язці до роботи системи маркетингу на підприємстві та орієнтується на потреби та попит споживачів і конкуренцію на галузевому та міжгалузевому ринках;

– *проектний*, відповідно до якого процес стратегічного управління розвитком розглядається як процес управління сукупністю проектів розвитку, реалізація яких орієнтована на довгострокову перспективу та дозволяє досягти поставленої загальної стратегічної мети дій підприємства на ринку.

У зв'язку з поступовим поширенням в Україні та інших країнах світу ознак формування так званої знаневої економіки, віднесенням творчих здібностей працівників підприємств до конкурентних переваг найвищого порядку, що забезпечують стійке економічне зростання, утворенням та розвитком розгалужених інформаційних систем та віртуальних бізнес-платформ, теорія та

практика стратегічного управління, на наш погляд, нині поступово переорієнтовується на перманентність інноваційних змін на основі забезпечення збалансованості роботи внутрішніх бізнес-процесів. При цьому базою для порівняння інноваційних змін та їх результуючих наслідків можуть виступати як показники діяльності/розвитку досліджуваного підприємства за попередні часові періоди, так і середньогалузеві показники або показники основних підприємств-конкурентів, що вдаються до аналогічних та/або абсолютно (чи частково) інших інноваційних перетворень. Основний стратегічний орієнтир розвитку все частіше спрямований не просто на максимізацію прибутків, а на створення та розвиток унікальних конкурентних переваг з використанням прогресивних науково-технічних досягнень сучасного інформаційного суспільства.

## **CORPORATE ENGLISH LANGUAGE TRAINING: METHODS AND MEANS OF MOTIVATION**

*L. V. Potapenko, Candidate of Science in Philology;*

*Y. W. Mendosa; A. S. Malinina, students*

*Cherkasy Educational and Scientific Institute of the State Higher Educational Institution 'University of Banking'*

Our world today is a multicultural and globalized place. The inventions and improvements of new technologies, combined with their applications and the Internet make it possible to communicate and interact with people all over the world. Taken together, these advances opened up new possibilities on the job market and for the economy, but as a result, they also made things more complex. Due to globalization, flexibility is oftentimes highly desired, and speaking another language is not just an additional qualification anymore, but rapidly has become a prerequisite for a successful career [1].

In today's business environment, companies aim at expanding more and more on various markets. Integration into the European space obligates employers to hire workers who know foreign languages. The best solution of this problem is to implement English corporate study, which allows employees to increase employees' qualifications and degree of their personal development.

The aim of our paper is to identify the main means and methods of motivating employees of different organizational structures (firms, companies, enterprises, etc.) to corporate study of English.

In our country it is not easy to find a highly skilled specialist who knows foreign language. That is why most companies have already moved to a policy of staff development. Educational services like “English for corporate clients” are becoming increasingly popular [1]. This service is especially useful for specialists who work with foreign partners and clients, as well as with international funds.

Language learning is conducted on a corporate basis for all employees at the expense of a company or at the expense of employees who wish to improve their level of knowledge.

Learning English is a complex and long process. To get results a worker needs some motivation, because without a stimulus, such learning process can become a routine.

There are following types of staff motivation for English learning:

- material
- social
- personal development, etc.

Learners need quality instruction, input, interaction, and opportunities for meaningful output, not only to make progress, but also to maintain motivation for language learning.

Material type of motivation is the possibility to climb the career ladder. Such perspective will allow an employee to improve his or her educational, and then qualification level, which is the basis for getting a higher position and, accordingly, better reward [2].

Knowledge of a foreign language also opens the door abroad: to travelling, study, internships. This type of social motivation also provides the career prospects for an employee.

Successful learning of English can satisfy the desire for self-development of the individual, because if a person knows “the language of international communication”, he or she can easily take part in international conferences, lectures, seminars, trainings, etc.

Consequently, corporate learning of English is an investment in the future of the firm, it is an efficient and convenient method for

improving the skills of the staff, but only if the language learning is going to be at the appropriate level. The desire to get a common result will allow workers to unite and form a strong team.

### References

1. Corporate English Language Learning [Electronic resource]. – Mode of access: <http://osvita.ua/languages/article/37514/>.
2. Motivation to study English [Electronic resource]. – Mode of access: <http://osvita.ua/languages/article/37256/>.

## МЕНЕДЖМЕНТ РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В УКРАИНСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ\*

*О. В. Прокопенко, д. э. н., профессор, заведующий кафедрой экономической теории  
Сумский государственный университет (Украина);  
профессор кафедры маркетинга и предпринимательства,  
Академия технико-гуманитарная (Польша)*

Развитие педагогических инноваций является важным вопросом повышения качества предоставляемых в университетах образовательных услуг. Университеты, с одной стороны, заинтересованы в улучшении качества предоставляемых образовательных услуг, а с другой стороны, – часто не имеют доступа и денежных средств к повышению квалификации преподавателей на высоком уровне.

Осознавая необходимость активных действий на пути повышения качества работы преподавателей, в Сумском государственном университете было принято решение о проведении ежегодного конкурса педагогических инноваций, который успешно проведен в 2015–16 и 2016–17 учебных годах.

Основным этапами проведения конкурса являются: 1) принятие положения о проведении конкурса (с указанием даты по-

---

\* Публикация содержит результаты исследований, выполненных в рамках гранта Президента Украины по конкурсному проекту Государственного фонда фундаментальных исследований на тему «Развитие механизмов управления инновационной составляющей экономической безопасности Украины».

дачи и оценки материалов, критериями оценки и т. д.) Ученым советом университета, его утверждение ректором, объявление конкурса; 2) подача преподавателями материалов педагогических инноваций, которые они внедрили в свой учебный процесс или же планируют внедрить; 3) оценка конкурсной комиссией поданных материалов, оглашение результатов, награждение призеров грамотами, а также денежными премиями; 4) организация семинаров на курсах повышения квалификации преподавателей, во время которых победители делятся инновационным педагогическим опытом (словесно, а иногда и с активным вовлечением слушателей в процесс обучения), а слушатели могут задать им вопросы.

Таким образом, используя относительно небольшой денежный фонд, университет вовлекает преподавателей в разработку собственных педагогических инноваций, а также стимулирует процесс активизации усовершенствования учебного процесса благодаря наличию последнего, четвертого этапа, на котором слушатели курсов повышения квалификации (в Украине научно-преподавательский и преподавательский состав один раз в пять лет обязан повышать квалификацию), а также заинтересованные добровольцы изучают лучший преподавательский опыт университета.

Приведем краткую информацию о инновациях-победителях конкурса 2016–17 учебного года. Заметим, что 5 из 24 инноваций-призеров были разработаны на кафедре экономической теории, возглавляемой автором, – кафедре, занявшей по результатам работы в 2016 году почетное второе место среди всех кафедр университета по интегральному показателю, включающему публикационную активность, международную деятельность, представленность в Интернет-пространстве и т. д., а также первое место в университете по объему международных грантов в 2016 году.

По результатам конкурса педагогических инноваций были определены номинанты:

– по секции «Инновации в организации самостоятельной учебной деятельности студентов» победителями стали следующие

щие инновации: современная комбинаторная технология организации самостоятельной работы студентов по биологической химии, творческие работы и творческие конкурсы: синергия взаимодействия, дополненная реальность с Unity в инженерном образовании;

– по секции «Инновации в практически-ориентированной подготовке студентов»: первый курс обучения – лучшее время для знакомства студентов с работодателями (на примере специальности «Социальная работа»), комплексный инвестиционный проект как направление активизации самостоятельной практически-ориентированной подготовки студентов, организация практически-ориентированной подготовки студентов в рамках изучения дисциплины «International economic law» (разработка кафедры экономической теории), инновации в практически-ориентированной подготовке студентов;

– по секции «Внедрение инновационных методов обучения в аудиторной работе»: проблемно-ориентированное обучение с использованием кейс-метода, метод коллективной разработки решения социально-экономических проблем на основе диаграммы связей (Mind-Mapping) и технологии Clustern (разработка кафедры экономической теории), использование интеллектуальных и интеллектуально-имитационных игр в обучении (на примере соискателей высшего юридического образования), модель «Positive U» в рамках дисциплины «Организация научной деятельности», ролевая игра и «виньетки» как средство активизации аудиторной работы, использование технологий анимированной статистики в аудиторной работе при преподавании дисциплины «Международная статистика» (разработка кафедры экономической теории), формирование конкурентоспособности личности студента на основе использования стратегий майнд-девелопмента (разработка кафедры экономической теории);

– по секции «Инновации в организации студенческой научной деятельности»: face to face with computer modelling F2FCompModel, активные формы и методы интеграции учебной и научно-исследовательской работы студентов специальности «Электронные приборы и устройства, креативные задания в



рамках использования метода проектов при организации индивидуальной научно-исследовательской работы студентов (разработка кафедры экономической теории), объединение теории преподавателей и практики студентов для активизации студенческой научной работы;

– по секции «Применение электронных средств»: внедрение технологии дополненной реальности в учебные курсы «Начертательная геометрия», «Инженерная графика», «Компьютерная графика в машиностроении», использование электронных тренажеров при преподавании дисциплины «Гермомеханика» на примере виртуального лабораторного стенда для исследования сальниковых уплотнений, англоязычная телепрезентация, использование аудиовизуального метода обучения в преподавании дисциплины «Международная статистика» (разработка кафедры экономической теории);

– по секции «Инновации в организации дополнительных образовательных услуг»: разработка форматов сотрудничества СумГУ с предприятиями и организациями г. Сумы путем реализации языковых проектов, внедрение принципов критического мышления в процессе предоставления дополнительных образовательных услуг по изучению иностранных языков с целью форсирования развития коммуникативных компетенций слушателей.

Конечно, описанный конкурс педагогических инноваций – не единственный инструмент менеджмента развития педагогических инноваций в Сумском государственном университете. Университет реализует множество образовательных и научно-образовательных грантов, в том числе международного масштаба – в частности таких, как Tempus, Erasmus+. В 2017 году кафедра экономической теории под руководством автора завершила работу над двухлетним образовательным грантом SCOPES от Швейцарского национального научного фонда, в рамках которого изучен и внедрен международный опыт педагогических инноваций. На взгляд автора, существующий в университете опыт менеджмента педагогических инноваций может быть внедрен и в других университетах Украины.

## ЯКІСТЬ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ: ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Л. А. Рибалко-Рак, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

*І. А. Карюк, вчитель-методист, спеціаліст вищої категорії  
Комунальний заклад «Полтавська загальноосвітня школа I–III ступенів № 2»*

Ринкові умови господарювання актуалізують питання щодо удосконалення інституту публічних послуг як визначального чинника забезпечення реалізації прав громадян в демократичному суспільстві. Важливим чинником підвищення рівня суспільної довіри до владних структур є вдосконалення механізмів взаємовідносин між державними органами влади, органами місцевого самоврядування та громадянами.

Одним із суб'єктів надання публічних послуг є комунальні установи та організації, що здійснюють некомерційну діяльність, тобто задовольняють певні потреби територіальної громади і не мають за мету отримання прибутку. Однією з галузей діяльності таких суб'єктів є освіта. Освіта – це одна з найважливіших сфер людської діяльності, стратегічний пріоритет держави. Науково-практичні досягнення в цій галузі сприяли соціально-економічним та науково-технічним перетворенням у суспільстві і, водночас, викликали низку суперечностей, оскільки трансформаційні процеси у суспільстві та природі прямо чи опосередковано впливають на здійснення освітньої політики, функціонування системи освіти в цілому.

Методичним аспектам формування державної політики в галузі освіти присвячено наукові праці вітчизняних та іноземних дослідників – А. Адамського, А. Бардашкевича, П. Брауна, В. Дарманського, Д. Дзвінчука, В. Журавського, В. Лугового, І. Налєтова, В. Огнів'юка, Л. Палла, В. Полонського, Н. Протасова, О. Смоліна, Ж. Халлака та багатьох інших.

Проте, на сьогодні питання ефективності показників діяльності комунальних установ і організацій системи освіти, напрямів удосконалення їх систем управління, зокрема на засадах формування систем менеджменту якості, залишається актуальним.

Це зумовлено тим, що на сьогодні якісна освіта розглядається як один із індикаторів високого рівня життя, інструмент соціальної і культурної злагоди та економічного зростання.

Формування і впровадження системи менеджменту якості в сучасних закладах освіти спрямовано на підвищення рівня якості надання освітніх послуг через апробацію міжнародних стандартів ISO.

Характерною особливістю міжнародних стандартів ISO є їх універсальність, можливість бути застосованими в будь-якому секторі економіки. Вони слугують своєрідним методичним матеріалом у менеджменті якості. Тому їх впровадження в галузь освіти обумовлює необхідність стандартизації низки термінів.

Адаптуємо такі визначення стандартів ISO як «споживач» і «послуга» стосовно категорій педагогіки та освіти.

Відповідно до стандарту ISO, споживач – це одержувач продукції або послуг, наданих постачальником [1]. Споживачі освітніх послуг – це учні, студенти, слухачі, аспіранти (внутрішні споживачі) та системи освітніх організацій, установ у яких продовжують навчання здобувачі освітніх послуг (зовнішні споживачі).

Стандарт ISO трактує категорію «послуга» як результат безпосередньої взаємодії постачальника (виконавця) та споживача, та внутрішню діяльність постачальника із задоволення потреб споживача [1–2]. Освітня послуга з погляду внутрішнього споживання характеризується не лише внутрішньою діяльністю науково-педагогічних працівників як постачальників послуги, але також і внутрішньою діяльністю окремої особи щодо засвоєння знань, самовдосконалення та саморозвитку.

Якість освітніх послуг завжди знаходиться у центрі уваги суспільства, адже розглядається як визначальний чинник соціального та економічного розвитку країни.

## Список використаних джерел

1. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 27 с.
2. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 23 с.

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Т. І. Скібіна, викладач*

*Херсонський економічно-правовий інститут*

Високий рівень ефективності управління персоналом є основною умовою для результативного функціонування та стрімкого розвитку будь-якого підприємства. Адже, вдало організоване та ефективне управління персоналом здатне забезпечити високі результати діяльності та конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах. Проте, підвищення та підтримка ефективності управління персоналом підприємства, як мікроодиниці економічно-соціальної системи, неможливе без комплексного оцінювання її рівня. Оцінювання ефективності управління персоналом підприємства – основний інструментарій покращення результативності діяльності, результати якого дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості в управлінні персоналом, прогнозувати вплив факторів, вибирати методи та засоби щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

Наразі використання оцінювання ефективності управління персоналом на практиці, як дієвого інструментарію підвищення результативності діяльності, ускладнено різноманіттям існуючих наукових підходів та теоретичних положень щодо методики оцінювання, відсутністю алгоритмів та практичних рекомендацій його проведення. Отже, невирішеність на теоретичному та методичному рівнях вищезазначених питань, робить дослідження оцінювання ефективності управління персоналом підприємства актуальним.

Основним критерієм оцінювання ефективності управління персоналом є управлінський ефект, який полягає у формуванні стратегії розвитку, стабілізації діяльності підприємства, забезпеченні якісної кадрової складової, підвищенні оперативності прийняття управлінських рішень та продуктивності праці. Варто зазначити, що соціальний критерій ефективності управління являє собою прояв вищезазначеного управлінського ефекту та має відображення у вивільненні додаткових матеріальних чи трудових ресурсів, можливості скорочення витрат на персонал, покращенні умов праці тощо. Отже, критерієм оцінювання управлінського ефекту є рівень досягнення відповідних соціально-економічних показників. Саме тому управлінський ефект потрібно вважати комплексним показником, який досягається за рахунок результативної організації процесу, структури менеджменту та управління основним персоналом підприємства.

До основних складових управлінського ефекту, що враховуються при оцінюванні можна віднести результативність: організаційної структури управління, процесу управління та управління основним персоналом підприємства. Оцінка ефективності організаційної структури та процесу управління спрямована на оцінювання результативності діяльності керуючої системи, проте як оцінювання ефективності управління основним персоналом підприємства є – визначенням рівня ефективності управління керованою системою. Зупинимось детальніше на структурних компонентах управлінського ефекту, які враховуються при оцінюванні.

Так, проведення оцінювання організаційної структури апарату управління підприємством забезпечує відповідність функціонування суб'єкта господарювання вимогам, що створюються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Своєчасно усунені недоліки функціонування організаційної структури управління є джерелом мобілізації внутрішніх ресурсів прибутковості підприємства та створює умови для його вдосконалення та розвитку [3]. За загальним визначенням науковців організаційна структура управління характеризує взаємозв'язок і підпорядкованість самостійних управлінських підрозділів і працівників окремих

посад, які виконують основні функції управління [1]. Основною метою функціонування організаційної структури управління є забезпечення зв'язків між елементами управління та надійності функціонування підприємства в цілому. Таким чином, ефективна організаційна структура управління визначає оптимальне співвідношення між виробничими та управлінськими функціями, виконуваними працівниками апарату управління підприємства та буде залежати від рівня таких показників, як: ефективність побудови, оптимальність співвідношення централізації та децентралізації управління, інформативність та комунікативність управління та рівень формалізації.

Метою функціонування управлінського апарату на підприємстві є результативне вирішення поставлених завдань, за умови оптимального використання наявних ресурсів. Тобто, процес управління буде тим ефективніше, чим більший економічний ефект від діяльності управлінського апарату отримає підприємство, за умови стратегічної орієнтації управління, сприяння подальшому розвитку технічного та матеріального стану підприємства. Отже, оцінювання ефективності процесу управління має наступні компоненти: якісний та кількісний склад, плинність кадрів, результативність систем оплати праці та мотивації персоналу.

Ефективність управління основним персоналом визначається виходячи з обсягу, повноти, якості та своєчасності виконання закріплених за основним персоналом функцій [2]. Оцінювання ефективності управління основним персоналом підприємства доцільно проводити у наступних напрямках: склад основного персоналу, рух основного персоналу, використання робочого часу, система оплати та мотивації праці основного персоналу підприємства.

Проведення оцінювання ефективності управління персоналом має логічно побудовану структурну схему яка має наступні складові: цільову, методологічну, змістовно-процесуальну, та результативну.

Цільова складова передбачає визначення мети та завдань, що потребують вирішення при проведенні оцінювання ефективнос-

ті управління персоналом підприємства. Методологічна компонента виокремлює суб'єкт, об'єкт, методи, функції та принципи оцінювання ефективності управління персоналом підприємства. Змістовна-процесуальна складова дозволяє сформувати етапи оцінювання ефективності управління персоналом та визначити їх зміст, що дозволяє оперативно проводити оцінювання, аналізувати та корегувати процес оцінювання ефективності управління персоналом. Результативна складова передбачає поетапне використання отриманих результатів для підвищення ефективності управління персоналом підприємства (рис. 1).



Рисунок 1 – Концептуальна схема оцінювання ефективності управління персоналом підприємства (розроблено автором)

Таким чином, можна зробити висновок, що оцінювання ефективності управління персоналом підприємства є дієвим інструментарієм, використання якого створює вагоме підґрунтя для поліпшення практики ефективного управління підприємством в цілому шляхом виявлення проблемних зон у діяльності підприємств та встановленням причин їхнього виникнення.

### Список використаних джерел

1. Гречко А. В. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства / А. В. Гречко, А. С. Гречухін // Ефективна економіка. – 2016. – № 1.
2. Косянчук Т. Ф. Результативність діяльності підприємства та її діагностика / Т. Ф. Косянчук, Ю. Г. Галкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2009. – № 3.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Лігоненко Л. О. – Київ : Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.

### УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

**В. А. Скороходов**, к. т. н., професор, проректор з наукової роботи

*Морській інститут післядипломної освіти ім. контр-адмірала Ф. Ф. Ушакова;*

**Л. Є. Сухомлин**, к. е. н., доцент, с. н. с.

*Інститут модернізації змісту освіти МОН України*

Головним завданням сучасного вищого навчального закладу є підготовка високопрофесійної, конкурентоспроможної, творчої особистості, формування у випускників професійних компетенцій, знань, умінь і навичок. Для реалізації цієї задачі необхідно використовувати сучасні принципи і методи управління навчальним закладом.

Пропонується увесь процес навчання визначити як процес освітнього менеджменту, який реалізується шляхом надання освітніх послуг. Зберігаючи студентоцентричний підхід, студент



у вищому навчальному закладі визначається як споживач освітніх послуг – об'єкт управління [1].

Головною діючою особою у навчальному процесі є студент. Для задоволення його вимог і створюються навчальні заклади, які розглядаються як соціально-економічні системи. Вищі навчальні заклади мають сукупність елементів (склад), які наділені функціональною та структурною своєрідністю. Вищий навчальний заклад як система характеризується цілеспрямованістю та цілісністю закономірно пов'язаних між собою компонентів, які сприяють одержанню інтегрального результату при виконанні своїх функцій, пов'язаних із зовнішнім середовищем і спрямовані на підвищені якості навчання та формування особистості, здатної жити і працювати в конкретному суспільстві; соціально зумовленою цілісністю активно взаємодіючих учасників освітнього процесу, духовних і матеріальних факторів саморозвитку.

Суб'єктом управління, який безпосередньо задовольняє потреби студентів у знаннях, уміннях, навичках, є науково-педагогічні працівники. Базовою структурною ланкою сучасного вищого навчального закладу є кафедра, на якій здійснюються усі види освітньої діяльності: навчальна, методична, наукова, організаційна, міжнародна і виховна. Важливим для колективу кафедри є його самоврядування.

Функціонально-завершеним елементом сучасного вищого навчального закладу є факультет (навчально-науковий інститут), який безпосередньо здійснює підготовку студентів, аспірантів і докторантів зі споріднених спеціальностей та об'єднує відповідні кафедри, лабораторії. Саме на рівні факультету (інституту) здійснюється процес підготовки сучасної високопрофесійної особистості, конкурентоспроможної у сучасному світі. Цей процес – замкнений та самодостатній цикл від набору абітурієнтів до випуску бакалаврів і магістрів. Тому факультету (інституту) разом з заданнями необхідно делегувати від ректорату більшу частину управлінських повноважень.

Керівники вищих навчальних закладів (ректор и проректори) виконують такі функції менеджменту, як аналіз, планування, організація, координація (регулювання), мотивація і контроль за процесом підготовки сучасного фахівця. Сучасний ректор –

менеджер освіти. Роль ректора, як менеджера вищого рівня, складається з управління ресурсами через відповідні служби: відділ кадрів – людські ресурси; бухгалтерію – фінансові; адміністративно-господарську частину – матеріальні; навчальний відділ, «АСУ університету» – інформаційні ресурси та ін.

В сучасних умовах суттєво змінюється роль і задачі проректорів. із «керівників і командирів» над деканами факультетів (директорами інститутів) проректори стають організаторами і координаторами з видів діяльності: навчальної, методичної, наукової, міжнародної, позааудиторної та інше. Основні функції проректорів це обробка інформації, аналіз, постановка задач, організація їх виконання, координація та контроль. Проректори забезпечують виконання показників (коефіцієнтів) рейтингової оцінки роботи вищого навчального закладу, в тому числі і міжнародному рівні.

Використання викладених принципів разом з соціально-психологічними методами управління [2] вищим навчальним закладом приводить до підвищення якості підготовки фахівців, забезпечення їх конкурентоспроможності та формування самодостатньої особистості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Skorokhodov V. A. Innovative approaches to the management of the higher education institution / Science in the modern information society VII: Proceedings of the Conference. North Charleston, 9-10.11.2015, Vol. 3 – North Charleston, SC, USA: Create Space, 2015. – P. 56–58.
2. Скороходов В. А. Етика та соціальна відповідальність менеджменту : навч. посіб. / В. А. Скороходов, С. П. Шевчук, О. С. Шевчук. – Миколаїв : Можливості Кімерії, 2011. – С. 72–75, 129–131.

### **ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНІ АСПЕКТИ**

*Г. О. Соколюк, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Хмельницький національний університет*

Сучасний етап світового цивілізаційного розвитку характеризується зростанням уваги до проблем гуманізації соціальних і

економічних процесів. Людський капітал визнається найбільш цінним ресурсом, і створення умов для усебічного розвитку усіх членів суспільства є одним із найважливіших завдань держави, яка прагне бути конкурентоспроможною. Це стосується і формування інклюзивного освітнього середовища – як середовища, у якому засобами «педагогіки різноманітності» заохочується і забезпечується розвиток кожної людини, в тому числі – людей з особливими потребами.

Для України інклюзивна освіта є педагогічною інновацією, упровадження якої в межах існуючого освітнього простору відбувається із значними труднощами. Вони зумовлені не стільки відсутністю науково-методичних рекомендацій зі створення інклюзивного освітнього середовища (таких рекомендацій уже розроблено доволі багато), скільки необхідністю забезпечити підтримку даних процесів на інституційному рівні.

З погляду еволюційно-інституціональної теорії кожен державу можна розглядати як соціально-економічну систему, у якій характеристики соціальної складової визначають результати й ефективність економічних процесів. Така система функціонує за певними правилами, які більшою чи меншою мірою регламентують поведінку її структурних елементів. Ці санкціоновані правила разом із соціальним механізмом їх захисту утворюють інститути, а їх сукупність – інституційне середовище. Залежно від його характеристик, розвиток соціально-економічної системи може відбуватися за різними сценаріями, мати різну динаміку, еволюціонувати чи деградувати, поступаючись місцем більш життєздатним системам.

Основним висновком інституціоналізму є те, що поведінка індивіда у соціумі майже повністю детермінована інституційними рамками, тими соціальними структурами, в які він вписаний. На нашу думку, недостатня увага приділяється важливому висновку інституціоналізму про те, що стимулююча функція інституційного середовища проявляється найбільш виразно у тому разі, коли в цьому середовищі збалансовані його формальна і неформальна складові.

Підстави для такого висновку дає аналіз інституційного забезпечення розвитку інклюзивної освіти в Україні. Формування

відповідної законодавчої бази і організаційного забезпечення її реалізації розпочалось у 2010 р., після ратифікації Україною Конвенції про права інвалідів. Однак аналіз статистичних даних показав, що реально принципи Конвенції в Україні не дотримуються – інклюзивна освіта у її сутнісному значенні (навчання дітей з особливими потребами та «нормальних» дітей разом) розвивається лише фрагментарно, а в основному навчання дітей з особливими потребами здійснюється у групах спеціального призначення, кількість яких з року в рік зростає. І аналіз проблем упровадження інклюзивної освіти показав, що переважна їх більшість виходить за межі формальних інституцій законодавчого і організаційно-розпорядницького характеру і обумовлюється громадською незрілістю вітчизняного соціуму, тобто, лежить у площині неформальних інституцій (ментальності, стереотипів мислення та поведінки людей). Ці стереотипи формувалися десятиліттями під впливом офіційної політики чиновників від освіти, яким набагато простіше було організувати навчальний процес у спеціальних закладах, аніж розбудовувати інклюзивний освітній простір, піклуючись про повноцінну соціалізацію дітей з особливими потребами. І подолання цих стереотипів потребує значної просвітницької роботи.

Зміни у суспільному житті відбуваються в результаті накопичення критичної маси тих, що в них зацікавлені. Вони можуть бути ініційовані на інституційному рівні – через прийняття відповідних законів чи інших нормативних або розпорядчих актів. У разі успіху законодавчого процесу реалізація ініціатив здійснюється уповноваженими на те організаціями. Однак процес уповільнюється, якщо нові інституції не містять певних преференцій для тих, хто ними мусить керуватися у своїх діях. І навпаки, прискорюється, коли до нього підключається громадськість, яка має ширше бачення корисності результатів інституційних змін. Отже, лише за широкої суспільної підтримки і належного фінансування розвиток інклюзії в Україні матиме кращу динаміку і зростатиме, наближаючи вітчизняний соціум до цивілізованих стандартів життєдіяльності. Водночас важливо концепцію інклюзії імплементувати і в освітній простір вищої школи та системи розвитку знань в підприємницькому секторі, що й буде предметом наступних досліджень.

## МЕХАНІЗМ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*І. П. Чайка, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту Вищій навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Маркетинг за маркетингового управління підприємством є не просто однією із його підсистем, а сполучною ланкою між усіма підрозділами, яка узгоджує взаємозв'язки як всередині системи, так і зв'язки підприємства як системи з зовнішнім середовищем. Погоджуючись з В. І. Мухіним, який вважає, що управління – це процес, а система управління – механізм, який забезпечує цей процес [1, с. 64], зазначимо, що маркетингове управління як цільовий процес містить суб'єкт і об'єкт управління, формуючи особливий господарський механізм на рівні підприємства. Фахівці визначають такі структурні елементи механізму управління: суб'єкт управління, об'єкт управління, цілі управління, критерії управління, елементи об'єкта управління, ресурси управління, методи управління [2, с. 106]. Розглянемо докладно *структуру механізму маркетингового управління ВНЗ* (побудовану на принципах холізму) через зазначені ключові категорії, провівши її порівняльний аналіз з *традиційною структурою управління маркетингом* на підприємстві (табл. 1).

**Таблиця 1 – Трансформація структурних елементів механізму управління при впровадженні маркетингового управління ВНЗ**

Структурні елементи механізму управління	Традиційний механізм управління маркетингом на підприємстві	Механізм маркетингового управління ВНЗ на принципах холізму
1	2	3
Суб'єкт управління	Відповідальні органи управління маркетингом підприємства (відділ маркетингу)	Вплив на покупця здійснює кожен співробітник компанії. І кожен співробітник бачить у покупцях джерело процвітання своєї фірми

1	2	3
Суб'єкт управління	Відповідальні органи управління маркетингом підприємства (відділ маркетингу)	[3, с. 40]. Тому всі співробітники ВНЗ, а не тільки маркетологи, мають усвідомлювати відповідальність за вплив на споживачів
Об'єкт управління	Комплекс маркетингу	Розвиток споживачів
Цілі управління	Орієнтація діяльності підприємства на вимоги ринку	Формування стратегічних маркетингових цілей ВНЗ з обов'язковим узгодженням цілепокладання функціональних підрозділів
Критерії управління	Кількісний аналог цілей управління. В якості критеріїв управління доцільно обирати стандартні економічні показники ефективності діяльності підприємства [2, с. 106]	Кількісний і якісний аналог цілей управління. Окрема увага приділяється якості надання освітніх послуг, розвитку культури якості освіти
Елементи об'єкта управління (фактори управління)	Елементи комплексу маркетингу (товар, ціна, розподіл, комунікації)	Формування структури розвитку споживачів ВНЗ
Методи управління	Методи стратегічного аналізу, діагностичні методи, методи прогнозування та планування, моніторинг, контролінг тощо [2, с. 106]	Формування холістського (цілісного, позбавленого жорсткої централізації) поля для планування, розроблення і впровадження маркетингових програм з можливістю подальшої рухомості та реалізації креативного потенціалу самоконфігурування

1	2	3
Ресурси управління	Основна увага до фінансових показників	Постійна увага до маркетингових показників (цінність пропозиції ВНЗ для споживачів, задоволеність споживачів, імідж ВНЗ та його послуг і т. ін.). Визнається цінність споживачів, співробітників, ділових взаємин зі стейкхолдерами, розвинутого інформаційного зв'язку, інтелектуального капіталу

Таким чином, механізм маркетингового управління слід розглядати як багатоаспектну систему застосування методів менеджменту і маркетингу, яка проактивно, тобто у відповідності з усвідомленими глибинними цінностями та цілями діяльності підприємства, забезпечує спільні та скоординовані дії його функціональних підрозділів задля досягнення визначених стратегічних цілей.

### Список використаних джерел

1. Мухин В. И. Основы теории управления : учебник / Мухин В. И. – Москва : Экзамен, 2003. – 256 с.
2. Біловодська О. А. Механізм маркетингового антикризового управління підприємством / О. А. Біловодська, Ю. М. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки. – 2010. – № 6 (Т. 4). – С. 105–108.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 3-е вид. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 480 с.

### НЕОБХІДНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

*І. В. Шульженко, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту Полтавська державна аграрна академія*

Менеджмент як наука завжди був спрямований на пошук нових шляхів підвищення продуктивності праці і досягнення

максимальної прибутковості організацій. Однак, на сучасному етапі класичні теорії менеджменту в значній мірі вичерпали свій потенціал.

Для адаптації до реалій економіки знань організаціям необхідно знаходити нові резерви підвищення ефективності діяльності, відходячи від канонів класичного менеджменту.

Найпотужнішим і практично невичерпним ресурсом розвитку організацій сучасна управлінська наука вважає інтелектуальні і творчі здібності працівників організації. Його мобілізація вимагає:

- мінімального регламентування діяльності підрозділів, зайнятих розробкою нових ідей,
- орієнтації на пошук неочевидних багатоваріантних рішень, які отримуються різними способами,
- залучення неформальної логіки [2].

Ця нова парадигма підтримує відкритість, наділення самостійністю і креативністю на відміну від раціональної стратегічної парадигми, яка підтримувала централізацію і виконавську дисципліну. Відповідно до нової парадигми персонал заохочується до отримання нових знань для створення конкурентних переваг організації.

Протягом останніх десятиліть в розвинених країнах Заходу знання, інтелектуальні ресурси та інтелектуальна власність все більше усвідомлюються як найважливіша рушійна сила нової економіки.

Все вищезазначене підводить до необхідності розкриття і використання творчих здібностей працівників організації для створення нових конкурентоздатних ідей в різних галузях людської діяльності. Ці дії призводять до так званої організаційної креативності або до необхідності використання креативного менеджменту в діяльності організації.

Головна мета креативного менеджменту полягає в тому, щоб підвищити вірогідність виникнення нових креативних ідей, які можуть матеріалізуватися в інноваційних продуктах.

Основними завданнями креативного менеджменту є:

- виявлення сутності знання, закономірностей процесу генерації, поширення, оцінки і відбору нових знань в організації;



- дослідження творчого потенціалу організації, виявлення і аналіз факторів, що впливають на креативність і творчий потенціал організації;
- активізація творчих здібностей організації до продукування нових знань і оптимізація процесу пошуку креативних рішень;
- розроблення бізнес-моделі управління креативною діяльністю організації;
- дослідження інтелектуального капіталу організації,
- формування креативного середовища і креативної організаційної культури [1].

Таким чином, можна констатувати, що для досягнення максимальної прибутковості організації в сучасних ринкових умовах доцільним буде застосування креативного менеджменту. Менеджери можуть активніше впливати на творчий потенціал працівників через використання широкого арсеналу відповідних управлінських заходів, креативних технік.

Креативне середовище заохочує працівників до пошуку нових ідей і складається із специфічних структур і систем, культури і лідерства, що «працюють» на креативність.

З точки зору організації найбільш очікуваними і цінними результатами креативної діяльності, що призводять до підвищення її конкурентоспроможності, визнаються такі:

- інновації за рахунок нових продуктів, процесів, ідей,
- безперервне поліпшення якості продукції чи послуг,
- підвищення продуктивності і ефективності,
- економічне прискорення,
- збільшення організаційної гнучкості і здібності до адаптації.

### **Список використаних джерел**

1. Лук'яненко Д. Г. Імплементация парадигмы экономики знаний у стратегии национального экономического развития / Д. Г. Лук'яненко, О. Д. Лук'яненко, О. С. Дорошенко // Міжнародна економічна політика. – 2013. – № 19. – С. 5–26.
2. Шахид Юсуф. От креативности к инновации / Юсуф Шахид // Вопросы образования. – 2007. – № 4. – С. 159–172.

## **СЕКЦІЯ 4. ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

---

---

### **РОЛЬ ТА ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

*Н. С. Бєляєва, к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Київський національний торговельно-економічний університет*

Світ навколо нас постійно змінюється. Ці зміни проявляються у всіх сферах нашого життя, при чому все починається з дрібниць. Хіба ми могли подумати ще у минулому столітті, що технології будуть все глибше і глибше проникати у наше повсякденне життя? Так, у промисловість, у продажі, у бізнес. Проте чи було це таким явним, що, наприклад, наші смартфони замінять нам і калькулятори, і годинники, і календарі та ін. та й, у цілому, що це буде так доступно і зручно? Навряд чи більшість задумувалась про це. Але з кожним роком такі тенденції проявляються все більш яскраво – технології, які раніше застосовувались лише у корпоративному секторі, наразі вже давно стали доступні будь-яким користувачам.

Звісно що, якщо зачіпати цю тему, неможливо не сказати про саме інформаційні технології в менеджменті та їх вплив на процес управління в цілому. Варто розглянути це поняття з різних сторін.

Про технології, а тим більше інформаційні технології на даний час наявно чимало літератури. Проте якщо починати її дійсно досліджувати, то виявляється, що відсутньою є чіткість її надання стосовно застосування у менеджменті. Наприклад, найбільш легким, на наш погляд, є такий виклад: «Інформаційна технологія – це процес або сукупність процесів обробки інформації» [1]. Як-то кажуть, коротко та суттєво. Напроти, відповідно до визначення ЮНЕСКО: «Інформаційна технологія – це комплекс взаємопов'язаних наукових, технологічних, інженерних дисциплін, що вивчають методи ефективної організації

роботи людей, які зайняті обробкою та зберіганням інформації; обчислювальна техніка і методи організації та взаємодії з людьми та виробничим обладнанням, їх практичне використання, а також пов'язані з цим всім соціальні, економічні та культурні проблеми». Це доволі розширене поняття, яке, в цілому, розглядає поняття на макрорівні, якщо тут можна розглядати макро- і мікрорівні.

Доволі багато варіантів наявно на сайті Вікіпедія [2] – там надано декілька варіантів поняття «Інформаційні технології» – від найбільш простих до доволі складних тлумачень. На жаль, така кількість варіацій свідчить саме про заплутаність в тлумаченні даного поняття, в наявності різних поглядів. З однієї сторони, це добре – різність поглядів свідчить, що дане поняття розглядали з різних сторін. З іншої – немає однозначності, можна трактувати з різних позицій, виходить дуже об'ємне поняття.

Стосовно застосування у сфері управління. Наприклад, такий автор як Миколишин І. [3] розглядає поняття «інформаційні технології» як «інформаційні системи». Проте це не так, це настільки поверховий розгляд, що свідчить про недосконалість розгляду даного питання. Оскільки, перш за все, основними інформаційними технологіями, які використовуються в менеджменті, є офісні та комунікативні технології. Звісно що інформаційні системи також входять до інформаційних технологій та, безумовно, використовуються в процесі управління, проте це не тотожні поняття.

Застосування інформаційних технологій значно полегшує та спрощує роботу управлінців, якщо говорити про технології в управлінні. Проте на даний час дуже актуальною є така проблема як комп'ютерна безграмотність управлінців. А це є важливо, оскільки, це є зрозумілим, що використання технологій передбачає бездоганне володіння інформаційними технологіями для забезпечення найбільш правильного управлінського процесу. Тут же впливає і інша проблема – зазвичай інформаційні технології є закордонними, тобто розробленими не в нашій країні. І отут і виникає ситуація, коли немає спеціалістів, які можуть навчити управлінців правильно використовувати ці інформаційні технології в управлінському процесі (або на робочих місцях).

Таким чином, проблематика застосування інформаційних технологій в менеджменті й наразі залишається актуальною та потребує більш ґрунтовних досліджень.

### Список використаних джерел

1. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Томашевський О. М., Цегелик Г. Г., Вітер М. Б., Дубук В. І. – Київ : Центр учб. л-ри, 2012. – 296 с. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com/14711221/informatika/informatsiyni\\_tehnologiyi\\_vlastivosti\\_vimogi\\_tsili](http://pidruchniki.com/14711221/informatika/informatsiyni_tehnologiyi_vlastivosti_vimogi_tsili). – Назва з екрана.
2. Вікіпедія: Інформаційні технології [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96\\_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97). – Назва з екрана.
3. Миколишин І. Інформаційні технології в менеджменті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kerivnyk.info/2012/05/mykolyshyn.html>. – Назва з екрана.

### КОМУНІКАЦІЇ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*Т. М. Білоусько, к. е. н., доцент, доцент кафедри документознавства та інформаційної діяльності в економічних системах;  
О. В. Шацька, магістр спеціальності «Управління персоналом та економіка праці»*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

В умовах сьогодення неможливо недооцінювати важливість комунікацій у керуванні. Навряд чи не усе, що роблять управлінці, щоб полегшити установі (підприємству, організації) досягнення її цілей, вимагає ефективного обміну інформацією. Обмеження комунікацій, призведе до того, що вони не зможуть працювати разом та злагоджено, сформулювати мету, прийняти рішення і досягти бажаного результату.

Комунікації – це обмін інформацією, на основі якого керівник (управлінець) отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень і доводить прийняті рішення до працівників установи (підприємства, організації). Ефективністю

комунікацій часто визначають якість рішень і те, як вони насправді будуть реалізовані.

Інформація – це лише зовнішній прояв комунікації і є її результатом. Інформація грає центральну роль в комунікаційному існуванні людини і виступає як засіб комунікації [1].

Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, менеджер має спланувати роботу об'єкта управління, організувати її, розподіливши завдання між безпосередніми виконавцями і забезпечивши їх необхідними ресурсами, зацікавити працівників у якісному виконанні дорученої роботи, проконтролювати результати, яких вони досягли і, за необхідності, ввести ті чи інші корективи у їх дії. Цю роботу неможливо здійснити, якщо не скласти ясну і чітку картину щодо стану керованого об'єкта і середовища його існування, що можливо лише при наявності відповідної інформації. Основою процесу управління є інформація. Вона перетворилась сьогодні у найважливіший ресурс, який дає змогу організаціям забезпечувати свій розвиток, зміцнювати свої стратегічні позиції. В умовах значного розподілу праці без своєчасного надходження інформації неможлива спільна робота. Без неї не можна сформулювати цілі, оцінити ситуацію, визначити проблеми, підготувати і прийняти рішення і проконтролювати його виконання. Лише вона дозволяє менеджерам належним чином здійснювати управлінські функції [2, с. 217].

Серед переліку робіт, які щодня виконує менеджер, робота з інформацією займає 50–90 %. Це опрацювання документів, заплановані та незаплановані зустрічі, телефонні розмови, і участь у нарадах та засіданнях тощо. Всі ці дії пов'язані з комунікаціями [3, с. 65]. Отже, комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої, результатом якої є розуміння, осмислення переданої інформації.

Організаційні комунікації мають відбуватися у різних напрямках – всередину організації і назовні, в межах одного управлінського рівня (горизонтальні) і між рівнями (вертикальні). Також, комунікації можуть здійснюватися по діагоналі, якщо у обговорення шляхів усунення проблеми включаються суміжні підрозділи, а також бути вільними від усяких обмежень і відбуватися неформальним чином (через поширення чуток) [5, с. 220]

Отже, комунікація не обмежується простим передаванням інформації. Вона має здійснюватися таким чином, щоб надіслана інформація впливала на поведінку того, кому вона адресована, мотивувала його до певних дій. А це можливо у тому випадку, коли обидві сторони впевнені у тому, що рішення і відповідні дії на основі даної інформації змінять ситуацію на краще. Для цього інформація має бути достовірною, своєчасною, повною і релевантною (прямо чи опосередковано стосуватися об'єкта управління). Кожен із видів комунікацій переслідує свою задачу і здійснюється за певними правилами чи процедурами, дотримання яких забезпечує їх ефективність.

### Список використаних джерел

1. Дикань Н. В. Менеджмент : навч. посіб. / Дикань Н. В., Борисенко І. І. – Київ : Знання, 2008. – 389 с.
2. Орлова Т. М. Комунікаційний менеджмент в управлінні економічними системами : підручник / Орлова Т. М. – Москва : Вид-во РАГС, 2007. – 394 с.
3. Курочкін А. С. Організація управління підприємством : підручник Київ: МКА, 2006. 184 с.
4. Делія О.В. Ефективна комунікація в управлінні персоналом / Курочкін А. С. // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2012. – № 6. – С. 36–40.
5. Завадський Й. С. Менеджмент : підручник / Завадський Й. С. – Київ : УФІМБ, 2007. – 543 с.

### ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕСПЕЧЕННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

*С. В. Брік, доцент кафедри економічного аналізу та обліку;  
О. О. Мардус, магістрант кафедри економічного аналізу та обліку  
Національний технічний університет «ХПІ»*

В умовах інтеграції України у Європейський простір і з метою розвитку міжнародного бізнесу виникає потреба у отриманні високоякісного обліково-аналітичного забезпечення підприємства, що полягає у наближенні систем обліку до вимог стратегічного управління. Вирішення цих питань дає змогу проаналізувати стан забезпечення менеджменту обліково-аналітичною інформацією.

Основною метою обліку є забезпечення внутрішніх користувачів (менеджерів) обліково-аналітичною інформацією необхідною до потреб прийняття управлінських рішень з питань прогнозування фінансового результату (прибутку) підприємства і контролю за його формуванням і використанням.

Передусім необхідно зазначити, що на основі обліково-аналітичної інформації (аналітичний облік) приймається рішення щодо визначення собівартості продукції (товарів, послуг), що випускається підприємством, формування ціни тощо [1, 2].

Важливим також є забезпечення внутрішніх користувачів детальною інформацією про формування фінансових результатів (прибутку) за кожним типом продукції (товарів, робіт, послуг), що надасть можливість удосконалити аналітичний облік.

Формування обліково-аналітичної інформації підприємства повинне відбуватися у межах чинного законодавства України у сфері обліку, а саме на основі нормативно-правової бази, законодавчих актів та принципів бухгалтерського обліку та фінансової звітності в Україні, міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) та вітчизняних П(С)БО.

Основним завданням формування обліково-інформаційного забезпечення в системі менеджменту є процес формування відповідного інформаційного комплексу, який на основі облікової інформації інтегрує облік з функціями менеджменту (планування, управління, контроль) з метою комплексного вивчення всіх сторін діяльності підприємства і забезпечення його ефективного функціонування.

Обліково-аналітичну інформацію з метою її ефективного використання можна класифікувати за різними ознаками: за видами, повнотою, стабільністю, достовірністю, своєчасністю, способом передачі. Важливим класифікатором обліково-аналітичної інформації є її групування за формою і змістом, структурою і призначенням, властивостями та значенням окремих її видів.

Форма, призначення і класифікація обліково-аналітичної інформації залежить від сформованої структури управління підприємством і визначається місцем її в системі менеджменту,

рівнем повноти і зрозумілості, джерелами виникнення і використання. Успішне вирішення завдань обліку в системі управління економікою підприємства можливе при отриманні якісної і достовірної, найбільш повної і своєчасної інформації [3].

Таким чином, ефективна обліково-аналітична система інформаційного забезпечення підприємства являє собою сукупність аналітичних даних, які побудовано на основі правдивої, повної і своєчасної облікової інформації і сприяють прийняттю управлінських рішень.

### Список використаної літератури

1. Мардус Н. Ю. Формування цін і ціноутворюючі фактори / Н. Ю. Мардус // Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум – 2006». Труды У міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2006 р. – Харків : НТУ «ХП», 2006. – С. 131–132.
2. Мардус Н. Ю. Визначення стратегії ціноутворення на продукцію машинобудування / Н. Ю. Мардус // «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум – 2008». Труды 6 міжнародної науково-практичної конференції 3–5 грудня 2008. – Харків : НТУ «ХП», 2008. – С. 192.
3. Юзва Р. П. Обліково-аналітична система – інформаційне забезпечення управління підприємством [Електронний ресурс] / Юзва Р. П. // Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал, 2017. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/oblikovo-analitichna-sistema-informaciyne-zabezpechennya-upravlinnya-pidpriemstvom.html>. – Назва з екрана.

## ПРОБЛЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*В. Л. Вороніна, к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту;*

*М. М. Зюкова, к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

У динамічних процесах ринкових перетворень, що відбуваються на сучасному етапі розвитку національної економіки



Україні дедалі більше спостерігається впровадження новітніх технологій та сучасних підходів у сфері інформаційного забезпечення системи управління бізнесом. Впровадження у вітчизняну практику будь-яких концепцій стратегічного розвитку потребує релевантної інформаційної бази, що ставить нові завдання і вимоги при формуванні системи обліково-аналітичного забезпечення.

Аналіз функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення на вітчизняних підприємствах дозволяє зробити висновок про вкрай низький рівень його зорієнтованості на розробку і прийняття саме стратегічних рішень. Це, в свою чергу, негативно впливає на ефективне використання існуючих інструментів стратегічного управління.

Бухгалтерський облік вітчизняних підприємств повинен забезпечити зростаючі потреби в обліково-аналітичній інформації, що зумовлює необхідність постійного його вдосконалення та розширення об'єктів обліку відповідно до потреб сучасних запитів внутрішніх та зовнішніх користувачів.

Значний внесок у розвиток аналітичної роботи підприємств зробили такі вчені: З. Л. Бандура, Б. М. Богач, О. Г. Варенич, Л. С. Вейкрута, Н. С. Герасимова, О. М. Гриценко, І. В. Десяткіна, П. О. Куцик, С. Я. Король, І. Д. Лазаришина, Є. В. Мних, Я. О. Остапенко, А. А. Пилипенко, В. І. Попович, О. М. Чабанюк, Л. М. Янчева та ін.

Незважаючи на вагомі здобутки науковців у сфері використання обліково-аналітичного забезпечення для цілей стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, динамізм сучасного соціально-економічного середовища, зміна масштабів та видів діяльності, необхідність врахування галузевого аспекту, зміна форм організації та ведення бізнесу, породжують низку нових проблем. Зокрема, подальшого дослідження потребують організаційні та методичні засади формування та використання обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємств, а також існуючі проблеми інформаційно-аналітичної підтримки системи управління доходами та витратами підприємств. Нерозкритим залишається питання впровадження регла-

ментованих на управлінському рівні правил проведення аналітики, що враховуватимуть особливості бізнес-процесів підприємства.

Б. М. Богач зазначає, що «функціонування нових форм організації та ведення бізнесу (концерни, корпорації, консорціуми), зміна масштабів та видів діяльності спричиняє трансформацію підходів до організації та проведення аналітичної роботи. Більшість підприємств, маючи великий адміністративний ресурс, розвинуту організаційну інфраструктуру, потребують відповідної організації аналітичних робіт» [1, с. 79].

Л. С. Вейкрута та З. Л. Бандура наголошують, що ринкові умови діяльності постійно спонукають менеджмент підприємств шукати методи вдосконалення управління на основі впровадження у практичну діяльність досягнень сучасної науки та підвищення рівня організації економічного аналізу, що є важливою функцією управління [2, с. 29].

Дослідження аналітичної роботи підприємств дають змогу стверджувати, що:

- проведення аналітики на підприємствах вийшло за межі аналітичних підрозділів;
- відсутність правил формування та руху аналітичної інформації, що генерується різними підрозділами, часто спричиняє прийняття рішень на основі викривленої або неповної інформації;
- децентралізована форма організації економічного аналізу на підприємствах зумовила збільшення обсягів та швидкості руху управлінської інформації;
- володіючи теоретичною базою для розрахунку певних показників, працівники підрозділів (інших, ніж аналітичні) часто не враховують особливостей діяльності у певній галузі, а також особливостей програмного забезпечення та порядку формування й отримання даних.

Вищеописані тенденції свідчать про необхідність удосконалення теоретичного та практичного забезпечення здійснення обліково-аналітичних робіт на підприємстві.

## Список використаних джерел

1. Богач Б. М. Організація аналітичної роботи, як основа прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві / Б. М. Богач // Зб. наук. пр. з актуальних проблем економічних наук. – 2014. – Ч. 1. – С. 77–83.
2. Вейкрута Л. С. Роль і значення аналізу і аудиту в системі управління підприємств / Л. С. Вейкрута, З. Л. Бандура // Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 722. – С. 28–32.

## NECESSITY OF IMPLEMENTATION OF CRM-SYSTEM IN THE ORGANIZATION'S ACTIVITIES

*T. Ilienکو, student*

*O. Katerna, Ph.D, associate professor*

*National Aviation University*

Modern domestic and world practice testify to the growing role of services in the competitiveness of enterprises. The consumer actually acquires not only the goods as a physical object, but also the services that accompany his sale. In these conditions, for the majority of consumers, the proposal itself, but rather the subjective method of its perception, became important. In order to achieve maximum efficiency of the enterprise, it is necessary to apply in the activities of the CRM-system.

CRM-system can be considered any control and accounting option, which will help improve customer interaction. Even if there is a history of calls and contacts on paper or in Excel – this can be considered a CRM-system in the event that the developed scheme of accounting and control works and allows you to control all options for interaction with customers. Of course, such accounting methods go away in the past, because in today's world, without effective automation, it's hard to imagine the work of any business. Therefore, when talking about a CRM system, it usually means special software [3].

CRM systems allow you to store all the necessary information about clients: personal data; preferences; a list of interests; the history of calls and purchases; list of operations performed (pic. 1). At the expense of these data companies have the opportunity to build effective work aimed at maximizing profits, based on the collection and analysis of the results.



Pic. 1 – Elements of CRM

CRM is required to [2]:

- To avoid losing a potential customer, do not miss any incoming call and request. Companies are doing their best to attract customers to pay attention to them. Compared to other expenses for attracting customers, a significant budget is allocated. And it is very important that all these means and efforts are not lost in vain.
- Supervision of work of employees and standardization of work with clients. Without a common standardized CRM system, each employee works the way he is used. Information about all incoming and outgoing contacts will be in one repository, from where you can get it at any time.
- The statistical base is being accumulated, which is also very important for the successful development of any business. Thanks to the use of CRM-system, all working information is collected in one

common database in standardized form. As a result, the manager can analyze the statistics of work, compile various reports, that is, to analyze work and plan further work more comprehensively.

– Ready-made solutions, from which you can build on your own system of work. Each CRM system is the vision of the developers of how to work with the client. It contains a lot of ready-made tools that allow you to translate work into a qualitatively new level.

Implementation of the CRM system allows you to get not only a tool, but also help, a view of developers on how the sales department should work. In turn, when developing a CRM system, it is usually based on best practices, on experts in dealing with clients. Therefore, if the company actively uses the tools provided by CRM-system, then your sales department will also be optimized. Different system tools themselves suggest what steps should be taken in the process of optimizing customer service [1]. The dismissal of the position of the leader, the interest in the interests, the support and the effective cooperation with him, is one of the part of the leading proponents of the success.

### References

1. Nemtsov V. D., Dovgan L. E. Strategic Management: Teaching Manual. – K. : ExOb, 2001
2. Overview of CRM systems [e-source]. – Available at: <http://delatdelo.com/pomosh-malomu-biznesu/onlajn-servis/crm/sistema-chno-eto-takoe.html>
3. Quality management of logistic service [e-source]. – Available at: [https://studme.com.ua/1209061314290/logistika/upravlenie\\_kachestvom\\_logisticheskogo\\_servisa.html](https://studme.com.ua/1209061314290/logistika/upravlenie_kachestvom_logisticheskogo_servisa.html)

## НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РИЗИК- МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**С. К. Капустник**, аспірант

*Харківський національний економічний університет імені  
С. Кузнеця*

Управління сучасним підприємством та врахування ризиків стратегічних рішень потребує різнопланової достовірної інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища. Ефек-

тивність ухвалення стратегічних рішень значною мірою визначається своєчасністю і достовірністю цієї інформації, створеними на підприємстві інформаційними системами та технологіями.

З появою методології вимірювання ризику Value-at-Risk (VaR), вперше впровадженій в 90-х рр. XX ст. фінансовими установами для вимірювання потенційного впливу ринкового ризику на ринкову вартість портфелів фінансових інструментів, безліч компаній були зацікавлені в застосуванні концепції VaR в корпоративному середовищі. Результатом такої зацікавленості став розроблений західними спеціалістами Corporate Metrics Group підхід для корпоративного середовища, що надає методологію аналізу ринкового ризику, яка враховує весь діапазон зважених ринкових ризиків різних видів, і тим самим розширює традиційні уявлення про ризикологію. Corporate Metrics – це обширний набір визначень, методологій, масивів даних і програмного забезпечення для вимірювання ринкового ризику в корпоративному середовищі.

Пакет розроблений для приведення у відповідність довгострокових прогнозів довгостроковим діловим циклам компанії і базується на доходи і грошових потоках. Corporate Metrics розширює стандартні засоби аналізу (такі як аналіз чутливості), розглядаючи ризики в усіх можливих сценаріях; пропонує аналітичну структуру для ідентифікації властивих корпораціям ринкових ризиків через інтеграцію вимірювання ризиків в процесі планування і бюджетування; розглядає ключові положення процесу відображення співвідношення між змінами ринкових ставок і їх впливом на фінансові результати; забезпечує застосування різних методів для прогнозування ринкових ставок і цін на тривалий період з метою формування сценаріїв, необхідних для оцінки ризику; пояснює, як використовувати відображені дії і сценарії для розподілу фінансових результатів; дає загальні критерії оцінки ризику.

Методологія Risk Metrics, як і Corporate Metrics, формує аналітичну концепцію виміру ринкового ризику. Однак, Risk Metrics призначена для портфельного аналізу, тоді як Corporate Metrics спирається на фінансові результати і підтверджує складність аналізу, орієнтованого на корпорацію.

Надійним способом уникнути ризиків при розробці і реалізації стратегічних рішень є власна система збору й аналізу інформації. Як зразок можна назвати систему Due Diligence, практикувану на Заході для збору даних про потенційного партнера. В більшій мірі розповсюджені Інформаційні Системи Управління ризику (RMIS) – комп'ютеризовані системи, які забезпечують прийняття ефективних за вартістю рішень інформаційного управління [2].

Вартою уваги є система «Контур Корпорація. Фінансове управління» виробництва Intersoft Lab – комплексна автоматизована система управління компанією за принципом побудови сховища даних (Data Warehouse), яка включає набір управлінських додатків для фінансового планування і бюджетування, трансфертного управління ресурсами, ведення управлінського обліку та підготовки звітності [1]. Перспективи розвитку системи управління ризиками стратегічних рішень на основі системи «Контур Корпорація. Фінансове управління» припускають створення динамічних зручних інтерфейсів і моделювання стану ринку, розрахунків на їх основі майбутніх потоків платежів.

Технології такого високого рівня в даний час можуть собі дозволити застосовувати лише деякі українські компанії, що значно знижує рівень розвитку як інформаційного забезпечення, так і підходів до ризик-менеджменту в цілому. Таким чином, для сучасного вітчизняного бізнесу актуальним є питання про створення власних, адекватних українським реаліям систем управління ризиками, зокрема – для цілей стратегічного менеджменту.

### **Список використаних джерел**

1. Ашкинадзе А. Использование системы Контур Корпорация. Финансовое управление для управления рыночными рисками [Электронный ресурс] / А. Ашкинадзе // Аналитический банковский журнал. – 2002. – № 11. – Режим доступа: <http://www.riskmetrics.com>. – Назва з екрана.
2. Воронов А. А. Обеспечение системы управления рисками при возникновении угроз информационной безопасности / А. А. Воронов, И. Я. Львович, Ю. П. Преображенский, В. А. Воронов // Информация и безопасность. – 2006. – № 2. – С. 8–11.

## ОБ'ЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ АНАЛІЗ В МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ

**Л. В. Кукурудзяк**

*Вінницький коледж Національного університету харчових технологій*

В сучасних умовах менеджерам різних рівнів доводиться розробляти управлінські рішення в умовах безперервності інформаційного потоку. Через фізичну неспроможність людини оперативно перетворювати нові дані на знання підвищує відчуття небезпеки і породжує середовище невизначеності. Накопичення невіршених проблемних питань управлінського характеру потребує практичного вирішення на всіх рівнях управління.

Метою роботи є визначення ролі інформаційного забезпечення та використання об'єктно-орієнтованого аналізу як ключового інструменту в інформаційному забезпеченні менеджменту.

Основним джерелом інформаційного забезпечення процесу розробки управлінського рішення є форми фінансової, податкової та управлінської звітності. Але, не існує на сьогодні чіткої схеми, або покрокової інструкції щодо аналізу та розробки рішень по управлінню ризиками внаслідок курсових різниць чи виведення підприємства з кризи, підвищення фінансової стійкості. Дані бухгалтерського обліку надають інформацію про грошовий вираз об'єкта розробки управлінського рішення і акумулюються в програмних продуктах автоматизації обліку «Парус-Підприємство», «1С: Підприємство», «Дебет Плюс». У сучасних управлінських системах використовується широкий спектр методів управління, що базуються на конкретних алгоритмах прийняття рішень з використанням інформаційних технологій такі, як: MRP, MRPII, ERP, GRM, SCM, ERP II, GSRP. Кожен суб'єкт господарювання повинен визначитись зі своїми потребами щодо функціонального набору сучасних інформаційних технологій в менеджменті, але при перенасиченості простору інформацією та її неоднозначним характером і високим рівнем мінливості необхідно використовувати інформаційні технології нового покоління, що дають можливість обробляти великі масиви інформації як структурованої так і слабо структурованої.



Використання об'єктно-орієнтованого аналізу в менеджменті не накладає обмежень на проблему дослідження, дає можливість введення в систему нових об'єктів, характеризується високим ступенем гнучкості, дає можливість використовувати накопичений досвід експертів (провідних фахівців) та формувати нові знання використовуючи попередній досвід та судження фахівців. Для використання запропонованого підходу необхідно визначити тип кожного об'єкта системи, його стан (властивості), індивідуальні характеристики та методи його поведінки.

Стан об'єкту управління характеризується його передісторією, послідовністю дій над об'єктом. Така залежність поведінки об'єкту від подій і часу характеризує його внутрішній стан і говорить про наявність певних властивостей, що можуть носити статичний та динамічний характер. Властивості об'єкту несуть інформацію про риси чи якості що є наявні або набуваються і можуть носити як кількісне так і лінгвістичне вираження. Поведінка кожного об'єкту характеризується його дією яка спостерігається або перевіряється ззовні.

Такий підхід забезпечує можливість моделювання поведінки кожного з об'єктів, маніпулювання ним у взаємозв'язку з іншими об'єктами та зовнішнім середовищем, яке може мати свої окремі типи об'єктів. Особливо актуальний такий підхід для об'єктів, що мають короткий життєвий цикл, або до об'єктів, що характеризуються високим рівнем динамізму.

Використання запропонованого підходу в менеджменті підприємства забезпечить виконання основних вимог до інформаційного забезпечення розробки рішень: бути достатньою, нести в собі методику функціонування (поведінки) об'єкта управління, бути накопичувальною.

## **DIGITAL MARKETING COMMUNICATIONS**

*M. A. Oklander, Doctor of Economics, Professor, Head of the Marketing Department  
Odessa National Polytechnic University*

To make an impact on the target oriented online communities is possible due to digital marketing communications, that is a set of measures to promote products via Internet networking. The starting premise is promotion of the site in search engine that allows to

achieve effective interaction with the target audience. For digital communications target audience is a totality of users who make similar queries in the search engine. Website promotion is realized in the following forms:

1) increasing of reference base, it is registration of the site in search engine and specialized directories, link exchange, placement of paid links to popular Web-servers to enhance the credibility of the resource, an indication of email and Web-site address in all advertisements;

2) optimization of the site for search engine, that is optimization of site structure, keyword selection, entering keywords in the text and title of the site;

3) Internet advertising, that is a set of actions aimed at the active involvement of the target audience to the site and to creation of a positive enterprise image and product (banner advertising, contextual advertising, direct marketing, network marketing);

4) organization of customer feedback, that are surveys, support of communication with clients;

5) support of the site, efficiency monitoring of its functioning, it is solving of technical problems, content updating.

Presentableness and meaningfulness of the website is of great importance for the effective emotionally and psychological impact on Internet users who are potential customers. Thus, the perception of information that is offered on the website is directly proportional to positive impression on it. The person makes a decision about website quality almost instantaneously, at the same time when information enters the brain. Usually the first impression becomes crucial.

Now communicative campaign can't be considered successful if it does not use a series of new communication technologies: RTB, that is trades in real time; retargeting, that is a reorientation; SMM; SMO, that is optimization for social networking; SEO, that is website optimization on search engines; SEM, that is marketing in search systems.

## МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

*Т. О. Окландер, д. е. н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємництва*

*Одеська державна академія будівництва та архітектури*

В умовах інформаційного суспільства, коли багатократно розширився товарний вибір, а канали інформації працюють в режимі он-лайн, традиційна модель «воронки», не відображає діючого механізму прийняття рішення про купівлю. Тому для пояснення сучасних реалій ринкової поведінки споживачів модель «воронки» повинна бути замінена іншою теоретичною конструкцією – моделлю «споживач-мандрівник».

Модель «споживач-мандрівник» передбачає, що процес прийняття рішень споживачем щодо купівлі є циклічним і включає чотири фази:

I. Фаза розгляду початкового набору брендів з точки зору купівлі. Початковий набір брендів – це вже відома споживачу інформація про існуючі на ринку товари, яку він отримав до усвідомлення необхідності купівлі товару.

II. Фаза активного оцінювання – корегування початкового набору брендів в процесі пошуку інформації.

III. Фаза купівлі товару.

IV. Фаза використання товару.

Три області кардинальних змін у способі прийняття рішень споживачами покупок викликають необхідність застосування моделі «споживач-мандрівник»:

– наявність початкового набору брендів – фрагментація медіа-середовища з великою кількістю рекламних повідомлень і швидко зростаючою кількістю товарів, змушують споживачів свідомо зменшувати кількість брендів, які вони на початку розглядають в якості потенційних для покупки;

– існування двох типів лояльності споживачів – активні лояльні споживачі, які рекомендують куплений товар іншим; пасивні, які купують товар, але не відкидають можливості переорієнтації на товари інших виробників;

– зростання влади покупців – в моделі «споживач-мандрівник» споживачі захоплюють контроль над процесом купівлі та активно «витягають» корисну для них інформацію про товар із онлайн та онлайн середовищ.

## **ІНФОРМАТИЗАЦІЯ АРХІВНОЇ СПРАВИ: СВІТОВІ ТА ВІТЧИЗНЯНІ ТЕНДЕНЦІЇ**

*Т. В. Оніпко, д. і. н., професор, професор кафедри документознавства та інформаційної діяльності в економічних системах;*

*Ю. Ю. Карпенко, студентка гр. ДІД-41*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

На рубежі тисячоліть світова цивілізація вступила у нову фазу свого розвитку. На зміну так званому «паперовому суспільству» прийшло «інформаційне суспільство», основу якого складає всесвітня електронна мережа Інтернет. Останнім часом майже в усіх країнах світу до неї інтенсивно входять архівні установи, представляючи в ній національні архівні інформаційні ресурси: нині в мережі Інтернет налічується понад 4 тис. 500 сайтів архівів, бібліотек і музеїв, що зберігають документальні джерела [1].

Входження України до єдиного інформаційного простору та інтенсивний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій призвели до стрімкого накопичення документів та інформаційних ресурсів з цифровими носіями. Відтак перед архівістами постала проблема зберігання інформації та створення електронних архівів. Перший Національний електронний архів ERA (Electronic Records Archives) було створено у Сполучених Штатах Америки в 1998 р. Важливою подією, яка прискорила створення електронних архівів в усьому світі стала «Хартія про збереження цифрової спадщини», ухваленої ЮНЕСКО у 2003р.

В Україні процес зберігання цифрової спадщини було розпочато прийняттям низки нормативно-правових документів (2003 р.), а саме: Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закону України «Про електронний

цифровий підпис», Закону України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки», Наказу Державного комітету архівів України «Порядок зберігання електронних документів в архівних установах» тощо.

За спостереженнями спеціалістів, у світі пересічно на одного дослідника в читальному залі архіву припадає сто відвідувачів в мережі Інтернет. Зокрема, Національний архів Канади нещодавно зафіксував мільйонного відвідувача свого Web-сайту в мережі Інтернет. Щодо України, то нині щомісяця фіксується 2,5–3 тис. візитів до офіційного Web-сайту Державної архівної служби України, на якому представлено архівні ресурси; кількість запитів до останніх варіюється від 50 до 500 на годину [2].

Процес створення електронних архівів в Україні відбувається з урахуванням вітчизняних архівознавчих традицій та сучасних світових інформаційних технологій. У 2007 р. було створено Центральний державний електронний архів України (ЦДЕА України, м. Київ). Нині ЦДЕА України здійснює координацію діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, незалежно від форми власності в галузі електронного діловодства, впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, зберігання та використання інформації. Будь-яка структура чи громадянин мають право звернутися до архіву, заповнивши на його web-сторінці електронний запит (<http://tsdea.archives.gov.ua/ua/?page=advisory>).

На Web-сайті Центрального державного архіву вищих органів влади та управління України (ЦДАВО України, м. Київ) розміщено електронний каталог, який містить перелік усіх наявних в архіві фондів, інформацію про наявність документів державних структур від початку ХХ ст. до сьогодення (<http://tsdavo.gov.ua/>). Також на web-сайті даного архіву у рамках серії «Гортаючи архівні сторінки» постійно презентують електронні виставки архівних матеріалів, у тому числі колишні секретні документи репресивних органів.

Державні архіви практично всіх областей України створили свої власні web-сайти. Наприклад, Державний архів Полтавської області створив web-сайт (<http://poltava.archives.gov.ua/>), на яко-

му міститься інформація про архівні послуги. Нині на Web-сайті цього архіву почали розміщувати документи державної ваги. Зокрема, у рубриці «Галузеві програми» розміщена «Комплексна програма комунікацій влади з громадськістю та розвитку інформаційної сфери в Полтавській області на 2016–2018 роки» тощо.

Новою тенденцією в архівній справі, яка нині набуває стрімкого розвитку у світі, є публікація в Інтернеті архівних описів, що розкривають зміст документної інформації вже на рівні одиниці зберігання. За розрахунками канадських архівістів, для повного представлення усіх архівних інвентарів країні знадобиться ще 5–7 років (нині опубліковано до 40 % описів усіх фондів); керівництво польської архівної служби оцінює свої перспективи у цьому напрямку у 10–20 років інтенсивної роботи. Україна ж допоки перебуває на початковому етапі інформатизації архівної галузі, тож зазначена проблема об'єктивно потребує прискорення її вирішення.

### **Список використаних джерел**

1. Десять років інформатизації архівної справи в Україні: Проблеми. Здобутки. Перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.archives.gov.ua/Publicat/Researches/Doslidz-Boryak.php>. – Назва з екрана.
2. Web-сайт Державної архівної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.archives.gov.ua/Archives/scau.php>. – Назва з екрана.

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ В УКРАЇНІ**

*Н.О. Подлужна, к. е. н., доцент  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»  
(м. Покровськ)*

Інформаційне забезпечення процесу досягнення країною або наближення її до стану економіки знань (ЕЗ) має велике значення для визначення усіх тенденцій, які характеризують прояви якісного та кількісного знаннєвого зростання. Тому зроблено систематизацію показників на основі інформативних даних, що

розраховуються у статистичному збірнику України, які можна використати для оцінки процесу побудови ЕЗ. Систематизація відбулася за основними компонентами ЕЗ: інституційний та економічний режими (ІЕЗ); стан розвитку інновацій; освіта та наука; проникнення інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) в усі сфери діяльності суспільства (табл. 1).

**Таблиця 1 – Основні показники інформаційного забезпечення процесу формування ЕЗ в Україні**

Напря́м	Інновації	Освіта, наука	ІКТ
Результат	ВВП, ВВПі у розрахунку на одну особу, ВРП		
Об’єкт	Кількість спеціалістів, які виконували наукові та науково-технічні роботи. Структура дослідників за статтю за регіонами, галузями наук	Кількість учителів загальноосвітніх навчальних закладів. Кількість осіб, які навчалися по закладах за регіонами. Кількість випускників навчальних закладів	
Фінансовий результат	Фінансовий результат до оподаткування		
			Доходи підприємств від надання послуг пошти та зв’язку населенню
Потреба роботодавців у працівниках	у секторі освіта та професійна, наукова та технічна діяльність		у секторі інформація та телекомунікації
Оплата праці	Середньомісячна номінальна та реальна заробітна плата у відповідному секторі		
	Заробітна плата номінальна у сфері професійної, наукової та технічної діяльності, у т. ч. наукових досліджень та розробок	Заробітна плата номінальна у сфері освіти	Заробітна плата номінальна у сфері інформації та телекомунікацій
Інвестиції	Прямі іноземні інвестиції за видами економічної діяльності:		
	професійна, наукова та технічна діяльність	в освіту, охорону здоров’я та надання соціальної допомоги	
Суб’єкт	Кількість наукових організацій за регіонами та за галузями наук. Кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну	Кількість навчальних закладів різного рівня	Кількість підприємств, які використовували різні комп’ютерні технології

Напря́м	Інновації	Осві́та, наука	ІКТ
Суб'єкт	продукцію, за регіонами та за видами діяльності. Частка промислових підприємств, що: - займалися інноваціями; - впроваджували інновації	Кількість навчальних закладів різного рівня	Кількість підприємств, які використовували різні комп'ютерні технології
Розвиток	Обсяг наукових та науково-технічних робіт, виконаних власними силами підприємств за галузями наук та за регіонами. Кількість впроваджених нових технологічних процесів на промислових підприємствах (за регіонами, за видами діяльності). Кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції на промислових підприємствах за регіонами та за видами діяльності	Кількість прийнятих в експлуатацію об'єктів соціально-культурного призначення (за видами навчальних закладів)	Наявність у домогосподарствах персональних комп'ютерів та мобільних телефонів. Кількість підприємств, які мали доступ до мережі Інтернет. Напрями використання мережі Інтернет. Використання соціальних медіа на підприємствах по галузям

\* Систематизовано на основі [1].

Для освітлення інформаційного забезпечення визначено критерії, що дозволило згрупувати відносні та абсолютні показники за напрямками: об'єкт, суб'єкт, оплата праці, розвиток, інвестиції, фінансовий результат, потреба роботодавців у працівниках по кожному компоненту ЕЗ. Встановлено, що найбільш інформативно забезпеченими напрямками оцінки компонентів структури ЕЗ є інноваційний розвиток та стан освіти й науки.

### Список використаних джерел

1. Статистичний щорічник України за 2015 рік / Держкомстат України; [за ред. І. М. Жук; відп. за ред. О. А. Вишневська]. – Київ : Консультант, 2016. – 239 с.



## МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ТОВАРІВ НА РИНКУ B2B

*О. В. Полулях, аспірантка кафедри маркетингу  
Одеський національний економічний університет*

Стимулювання збуту – одноразові спонукальні заходи по залученню уваги покупців до товару (послуги) і його переконання зробити покупку у встановлений термін. Головна мета реалізації таких заходів – забезпечення безперервного потоку товару від виробника до споживача. Слід зазначити, що стимулювання збуту в секторі B2B значно вирізняється від B2C. Розглянемо особливості методів стимулювання збуту на ринку B2B. Основною метою методів стимулювання збуту в секторі B2B є побудова довгострокових відносин між учасниками.

Отже, можна виділити основні методи стимулювання збуту в B2B:

1. Оперативний – стимулювання продажів знижками. Даний метод краще застосовувати в якості разових, обмежених у часі та асортиментним позиціям акціях. Плюс – короткострокове підвищення збуту, мінус – зменшення регулярності закупівель (збільшується проміжок між закупівлями).

2. Стимуляція регулярності закупівель за рахунок місячних або кварталних (сезонних) бонусів. Метод ефективний в сезон і при високій локальній конкуренції. Розмір знижки або бонусу для того чи іншого клієнта можна змінювати в залежності від декількох умов (умов співпраці, форми оплати, тривалості співпраці і т. д.). Наприклад, можна зробити накопичувальні знижки – розмір її змінюється в залежності від загального обсягу закупівель дилером за весь період співпраці.

3. Стратегічний – підвищення лояльності. Існує два методи:

1-й – відчутний бонус за підсумками року. Бонус може бути у якості збільшення постійної знижки.

2-й більше підходить для дилерів, де директор компанії є власником. За підсумками року надається дорогий подарунок (в залежності від суми бонусу).

Бонуси за підсумками року ефективніше й тому, що клієнт працює з вами на протязі всього року і може більш гнучко підходити до закупівель в той чи інший місяць, не побоюючись втрат загального бонусу.

Це класичні методи стимулювання збуту. В умовах нинішньої конкуренції, підприємства B2B намагаються знайти «свої» методи стимулювання збуту. Так, наприклад, підприємство, яке займається імпортом декоративно-оздоблювальних матеріалів в Україну, може проводити семінари, презентації новинок, для підтримки свого статусу та іміджу брати участь в міжнародних виставках. Ідеальним варіантом для оптових компаній може бути створення особистого кабінету клієнта – це оптимізація роботи, де він може подивитися інформацію про товар (ціни, залишки, надходження, статус), історію замовлень, доступність рекламної продукції для завантаження (фото товару, відеоогляд продукції) і т. ін.

Незвичайні підходи в B2B можуть стати родзинкою компанії і привести її до лідерства в галузі. Наприклад, компанія IBM виграла тендер завдяки незвичайній презентації: менеджер з продажу мобільної техніки IBM замість розповіді про протидарні властивості ноутбуків T- і X-серій просто встав на них ногами. Таким чином, він продемонстрував одну з технічних характеристик ноутбука – здатність витримувати навантаження до 150 кг.

Виходячи з вище сказаного, можна зробити наступний висновок, стимулювання збуту в B2B секторі може бути не тільки стандартним у вигляді знижок, бонусів, а й унікальним. Індивідуальний підхід до своїх клієнтів ось що може вибудувати довгострокові відносини з клієнтами: комплекс заходів, що включає в себе фінансовий аспект (акції, бонуси), інформаційний (проведення семінарів, презентацій), оптимізація роботи (створення особистих кабінетів, розсилки) і підтримання статусу свого підприємства.

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ РЕКЛАМИ З ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ

*Т. В. Ревенко, к. держ. упр., провідний спеціаліст відділу організації наукових досліджень управління координації наукових досліджень та інформаційно-аналітичної роботи ХарРІ НАДУ, м. Харків*

Як в Україні, так і за кордоном, рекламний процес має свої унікальні особливості. І це природно тому, що реклама цілком залежить від споживача, а кожна нація має свій менталітет, свої звички та стереотипи.

Хоча офіційно зафіксованою датою зародження соціальної реклами вважається 1906 рік (рік створення Американською громадянською асоціацією першої соціальної реклами на захист Ніагарського водоспаду від шкоди, що наносили електричні компанії), але перші зародки соціальної реклами були ще в Античності, в добу Римської демократії, коли гостро стояло питання про посилення у населення патріотичних настроїв.

В часи світових війн соціальна реклама у різних країнах світу існувала лише як засіб пропаганди, інструменту впливу для мобілізації сил населення для воєнних дій.

Коли Америка вступила в Першу світову війну, був створений Комітет з питань громадської інформації. Під час Другої світової війни цей комітет був перетворений в Інформаційну раду з реклами, яка мала мобілізувати націю на перемогу. З тих пір ця організація займається проведенням кампаній соціальної реклами на національному рівні. Витрати на соціальну рекламу в США в даний час перевищують 1 млрд дол. на рік. Ці традиції, які викликають повагу, сильні в Америці по теперішній час.

Американцям властиві патріотичні настрої в рекламі. Для підтвердження цієї думки можна навести наступний приклад: головний будинок Бостона State House, історичний пам'ятник часів громадянської війни, на час реконструкції «одягнули» в сітку з графічним зображенням монумента знаменитого 54-го масачусетського полку, в якому вперше добровольцями стали служити не тільки білі, а й темношкірі жителі Америки. Коли в

2001 році в результаті терористичної атаки були зруйновані вежі-близнюки в Нью-Йорку, Еліе Тахар, засновник відомої дизайнерської фірми, запропонував обернути п'ятиповерхову будівлю, розташовану на відомій 5-й Авеню, в сітку, що представляє собою національний прапор. Ця патріотична реклама спрацювала ефективно. Жителі міста назвали її символом згуртованості нації [4].

На Заході соціальна реклама давно використовується в цілях створення бренду країни в очах світового співтовариства, підвищення патріотизму, розповсюдження актуальних ідей.

І тут, наприклад, викликає особливий інтерес Німеччина тому, що в цій країні взагалі не існує ні окремого закону, який би врегулював квоти по відношенню до соціальної реклами, ні іншого закону, в якому би хоча б згадувався термін «соціальна реклама». Але в Німеччині є інші вагомні плюси. Німецька соціальна політика максимально орієнтована на приватну ініціативу, при цьому відносини між державою та недержавними організаціями розглядаються як відносини між партнерами та інвесторами. На відміну від інших європейських країн в Німеччині всі рекламні компанії об'єднані в єдину організацію «Центральний союз німецької реклами», яка була заснована ще в 1949 році. Ця організація має можливість постійної комунікації з представниками і виконавчої, і законодавчої влади [1].

Німецька реклама тяжіє до високого впливу аргументів і фактів, логіки переконання на людей. Це багато в чому інформаційна реклама, вона говорить про цифри, деталі, технічні характеристики. Крім того, її відрізняє велика відповідальність. Мінімум емоцій, максимум вірогідності. При цьому – красива візуалізація, чудово зняті ролики, якісний рекламний текст, плюс креатив, побудований на фактах.

Можна навести інший приклад – досить розвиненої соціальної реклами в Японії, адже на даний момент Японія є одним з основних світових лідерів у сфері рекламного бізнесу. Специфікою японської соціальної реклами є її національне забарвлення. Наприклад, в антитютюнової соціальній рекламі по вихованню курців не так звертається увага на заборону куріння, не заля-

кують шкодою для здоров'я, а саме закликають курців бути чуйними по відношенню до природи, а особливо до людей навколо [2].

Японська реклама проникнута образністю, орієнтована на імідж, використання в рекламі барвистих пейзажів, захід сонця, птахи, дерева, шум вітру, чудові фотографії обов'язково є частиною цілісної філософської картини – це пов'язано з особливостями символічного мислення жителів цієї країни. Тому реклама не лише емоційна – наповнена зображеннями, а й естетична, ментальна, несе в собі сенс національних стереотипів.

У своїй рекламі японці вдало поєднують технологічний прогрес з консерватизмом і традиціями. Доцільно зауважити і те, що в Японії зберігається глибока, багатовікова графічна традиція, яка пов'язана з тим, що японці сприймають ідеї через знаки і символи, додають рекламі глибини.

Японські рекламні агентства кожного дня, кожну хвилину підтримують ввічливість та охайність, що пов'язано з популяризацією в японській молоді західних стандартів поведінки, культури, світоглядних орієнтирів [3, с. 71].

Жан Пьер Леманн зазначав: «Японію не слід сприймати як модель, яку можна копіювати. Її потрібно використовувати як дзеркало, в якому потрібно бачити власні сильні і слабкі сторони» [2].

Насправді, можна навести дуже багато вдалих прикладів соціальної реклами, в тому числі патріотичного спрямування. Існують навіть рейтинги та фестивалі соціальної реклами, виставки соціального плаката. Найбільш успішними творцями ефективної соціальної реклами признані такі відомі організації як Грінпіс (Green Peace), Всесвітній фонд дикої природи (WWF), Міжнародна амністія (Amnesty International) та інші. Їх плакати нікого не залишають байдужими та, що називається, «б'ють прямо в ціль». Найкращі з них по праву можуть називатися шедеврами дизайнерської думки і майстерності.

Прикладом такої реклами є, на нашу думку, соціальна реклама міжнародної неурядової організації Amnesty International (організації, що виступає за дотримання прав людини), в якій

говориться про наймолодших ветеранів – дітей, які брали участь в бойових діях на території Сирії. На плакатах зображені діти у військовій формі, вони всі мають відповідні відзнаки. Але ці діти всі скалічені – дехто втратив руку, ногу, око.

Miami School Ad створило ще одну красномовну соціальну рекламу для Amnesty International. На плакаті представлено паспорт як двері, що відкривають світ для людей. У вигляді «відкритих» дверей вибрані паспорти США, Великобританії та Кореї, «закритими» стали документи громадян Сирії, Ірана і Палестини.

Вже інша ланцюгова реакція показана в ролику італійського відділення Amnesty International. Кілька тисяч людей взяли участь у флешмобі «Ми вітаємо біженців», заявивши про свою підтримку мігрантів.

Польська філія правозахисної організації Amnesty International і агентство DDB & tribal створили зворушливу рекламу, засновану на психологічному ефекті – зближення людей під час чотирихвилинного перегляду друг на друга. Свого часу такий експеримент проводився в Берліні, і з тих пір багато соціальних кампаній засновані на ньому.

Отже, всі наведені приклади виникнення та вдосконалення соціальної реклами в різних країнах світу говорять про її високу цінність та необхідність. Використовувати вдалі зарубіжні доробки в соціальній рекламі можливо і необхідно. Однак не слід підходити до цього процесу буквально. Звичайний переклад навряд чи надасть необхідного ефекту. При цьому грамотне вплетення хороших ідей в матеріал, заснований на вітчизняній дійсності, може стати справжньою інформаційною «бомбою».

### **Список використаних джерел**

1. Гірієвська Л. Соціальна реклама : світовий досвід та українські реалії / Л. Гірієвська, В. Слушаєнко // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Політологія. Соціологія. Право : зб. наук. пр. – Київ : ІВЦ «Політехніка», 2009. – № 4 – С. 122–126.

2. Дрю Ж.-М. Ломая стереотипы: реклама, разрушающая общепринятое. Особенности национальной рекламы: Япония и Азия [Электронный ресурс]: [монографія] / Ж.-М. Дрю.– Режим доступу до ресурсу: [https://studme.org/63338/marketing/spetsifika\\_reklamnoy\\_deyatelnosti\\_raznyh\\_stran](https://studme.org/63338/marketing/spetsifika_reklamnoy_deyatelnosti_raznyh_stran). – Назва з екрана.
3. Коваленко О. Реклама : навч. посіб. для студ.вищ. навч. закл. / О. Коваленко, І. Кутліна, М. Потабенко ; за ред. І. Ю. Кутліної. – Київ : МАУП, 2010. – 98 с.
4. Ларионов В. Реклама и упаковка / В. Ларионов, Т. Садовская // США: экономика, политика, идеология. – 1997. – № 2. – С. 108–115.
5. Страны и рекламы [Электронный ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://reklamaster.com/marketing-and-advertising/crany-i-reklamu>. – Назва з екрана.

## **СЕКЦІЯ 5. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

---

### **РУШІЙНІ ФАКТОРИ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

*М. В. Бачинська, к. е. н., молодший науковий співробітник  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього  
НАН України»*

Міграційні процеси, що формуються у сучасному суспільстві внаслідок впливу світової економічної кризи, спонукають до розвитку трудової міграції, що набуває дедалі глобальнішого характеру. Сьогодні вона охоплює абсолютну більшість країн світу. Інтенсивне переміщення трудових ресурсів відбувається між державами Європи, Північної й Південної Америки, Африканського материка, Південно-Східної й Західної Азії.

Серед найважливіших світових центрів притягання іноземної робочої сили, які визначають сучасні напрямки міжнародної трудової міграції, можна виділити такі: Північний та Південно-американський регіон. Західноєвропейський регіон, Південно-Східна та Західна Азія, Африканська ділянка переселенських рухів. В останній період щорічно з країни в країну переїжджають 20 млн осіб [1]. Таким чином міграційні процеси потребують ґрунтовної оцінки причин та факторів їх виникнення, а також визначення підходів вдосконалення системи регулювання міграційних процесів.

Міграційні процеси неможливо описати без вивчення законів міграції населення. На основі даних перепису населення в Англії та Уельсі англійським вченим Ернестом Равенштайном сформулював у 1889 р. «Закони міграції населення». Равенштайн дійшов висновку, що міграцію населення можна пояснити дією чинників «притягання-виштовхування»: несприятливі умови на одній території (жорстке законодавство, надмірні податки тощо) «виштовхують» людей з їх місця проживання, а сприятливі умови, створені на інших територіях, «притягують»



їх. Відповідно, всі чинники, які обумовлюють міграцію, він поділив на внутрішні (чинники виштовхування) та зовнішні (чинники притягання). Закони міграції, сформульовані Равенштайном, полягали у такому: основна причина міграції населення – кращі економічні умови в іншій місцевості, ніж у тій, де проживає людина; масштаби міграції скорочуються зі збільшенням відстані; міграція частіше відбувається у декілька етапів; міграція населення є двосторонньою; мобільність людей визначається їх особистісними характеристиками (стать, вік, приналежність до певного соціального класу тощо) [2, с. 300–302].

Теорія факторів «притягання-виштовхування» була покладена в основу інших, більш пізніх теорій міграції – неокласичної економічної теорії (1962–1969 рр.), теорії сегментованого ринку праці (1979 р.) та теорії глобальних систем (1988 р.), що більш розширили фактори виникнення і розвитку міграційних процесів.

На основі загальних законів міграції, теорії факторів притягання-виштовхування та сучасного розвитку суспільства можна виділити такі загальні міграційні фактори притягання:

- економічні (середній розмір заробітної плати, рівень цін в країні, якість життя населення, наявність робочих місць, стабільний розвиток економіки, індекс людського розвитку);
- соціально-культурологічні (позитивна демографічна ситуація в країні, висока якість освіти, гарні умови праці, злагоджена система охорони здоров'я, можливість розвитку та самореалізації, відсутність релігійних переслідувань, расової та етнічної дискримінації);
- екологічні (низький рівень радіації, сприятлива екологічна ситуація, розвиток природних ресурсів та рекреації);
- політичні (стабільність політичної системи, розвиток демократії, відсутність корупції та воєнних конфліктів).

Україна залишається привабливою країною через свої демократичні переконання, відсутність шовіністичних, ксенофобських та расистських настроїв, що як правило притаманні у

інших суспільствах. Щодо цінностей, які домінують в українському суспільстві, то варто відзначити відносну толерантність населення нашої держави до іноземців. Це спричинено, з одного боку, українською історією, перебуванням нашої країни під владою інших держав, постійний контакт з іншими націями та етносами.

### Список використаних джерел

1. Масштаби, форми й основні напрямки сучасних міграційних процесів [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://buklib.net/books/32973/> – Назва з екрана.
2. Brettell C., Hollifield J. F. Migration Theory: Talking Across Disciplines. – New York : Routledge, 2007. – P. 300–302.

### СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ «УПРАВЛІННЯ»

*Т. В. Бельська, д. держ. упр., доцент кафедри менеджменту і адміністрування;*

*С. В. Волик, к. держ. упр., ст. викладач кафедри менеджменту і адміністрування*

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

Механізмом впровадження політики, формою та засобом втілення політики є державне управління.

Енциклопедія з державного управління визначає «управління» як діяння, яке призводить до змін стану якогось об'єкта; вплив на об'єкт, систему, процес тощо з метою збереження їх сталості або переведення з одного стану в інший відповідно до встановленої мети. Політичне управління – загальне управління з боку соціуму суспільними роботами шляхом прямої чи представницької демократії; процес узгодження інтересів та установок держави з інтересами громадянського суспільства, різних соціальних верств, прошарків і груп, суспільних об'єднань та організацій на основі пізнання й використання об'єктивних потреб розвитку соціуму. Призначення політичного управління – ухвалення принципових (стратегічних) рішень за критерієм

відповідності потребам певної групи населення країни/регіону/району/міста тощо. Воно складається з трьох ланок: державного управління, регіонального управління та місцевого управління (самоврядування), кожне з яких має свої цілі, завдання та функції. Головною метою управління на державному рівні (державне управління) є створення економічно потужної незалежної держави на базі високоефективного господарського комплексу й високорозвиненої ринкової інфраструктури. Метою регіонального управління є підвищення якості життя населення та забезпечення відтворення природних систем на базі ефективного комплексного економічного та соціального розвитку регіону, що досягається шляхом раціональної організації територіального господарства. Метою управління на місцевому рівні (міське самоврядування) є самостійне або під відповідальність органів і посадових осіб місцевого самоврядування вирішення питань місцевого значення територіальною громадою (жителями села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища, міста) [1, с. 675–676].

Поняття «управління» Комісією з глобального управління ООН характеризується як управління, що «являє собою суму способів, за допомогою яких індивіди й інститути – державні та приватні – влаштовують свої спільні справи. Це безперервний процес, протягом якого конфліктні та різноманітні інтереси можуть бути врегульовані й вироблені спільні дії. Він містить у собі формальні інститути та режими, наділені повноваженнями встановлювати згоду в примусовому порядку, а рівним чином, і створювати неформальні структури, щодо яких народ і державні інститути або дійшли згоди, або вважають, що вони існують в їх інтересах» [4].

Роберт Даль визначав класичну проблему управління як процес пошуку рівноваги або «системної ефективності» (або забезпечення політичних результатів) із гарантуванням все більш і більш високих рівнів участі та представництва під час ухвалення рішень [3, с. 23–24]. Одним з видів управління є «державне управління». В «Енциклопедії державного управ-

ління» поняття «державне управління» визначено як «діяльність держави (органів державної влади) – з (англ. governance), спрямована на створення умов для якнайповнішої реалізації функцій держави, основних прав і свобод громадян, узгодження різноманітних груп інтересів у суспільстві та між державою і суспільством, забезпечення суспільного розвитку відповідними ресурсами... Розуміння сутності державного управління зазнає еволюції внаслідок розвитку демократії та громадянського суспільства у світі та в Україні зокрема [1, с. 157, 159]».

Результатом цього еволюційного розвитку стала поява поняття «публічне управління», яке ввів англійський державний службовець Д. Кіплінг. Він його трактує як «пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики» [5, с. 154].

Нове управління – це оптимальний баланс між ефективністю та представництвом. Ухвалення рішень повинно залучати мережі інтересів та акторів, які є гнучкими й пристосованими до того, щоб гарантувати найбільш ефективну продуктивність управління.

### Список використаних джерел

1. Бакуменко В. Д. Державне управління / В. Д. Бакуменко, Ю. В. Ковбасюк // Енциклопедія державного управління : у 8 т. – Т. 1 : Теорія державного управління. – 2011. – С. 157–159.
2. Шаров Ю. П. Управління / Ю. П. Шаров, І. А. Чикаренко // Енциклопедія державного управління : у 8 т. – Т. 1 : Теорія державного управління. – 2011. – С. 675–676.
3. Dahl R. A Democratic Dilemma: System Effectiveness versus Citizen Participation, *Political Science Quarterly*. – 1994. – Vol. 109. – P. 23–24.
4. Gray Alex. These countries lead the world in “soft power” / Alex Gray // World economic forum [E-recourse]. – Regime to access: [https://www.weforum.org/agenda/2016/08/britain-used-to-be-the-world-s-top-soft-power-but-its-been-overtaken?utm\\_content=buffer4cd0e&utm\\_medium=social&utm\\_source=twitter.com&utm\\_campaign=buffer](https://www.weforum.org/agenda/2016/08/britain-used-to-be-the-world-s-top-soft-power-but-its-been-overtaken?utm_content=buffer4cd0e&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer).
5. Keeling D. (1972) *Management in Government*, London: Allen & Unwin.

## СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ МОБІЛЬНИХ КАТЕГОРІЙ НАСЕЛЕННЯ: ФОКУС ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ

*М. М. Біль, к. держ. упр., с. н. с.*

*ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього  
НАН України»*

*Мобільні категорії громадян – це особи, які характеризуються високим рівнем просторової мобільності. Вони включають активно-мобільних осіб, які вже здійснили (активний і вимушено-активний типи) або планують здійснити у найближчому часі (потенційно-активний тип) просторові переміщення. Противагу активно-мобільним особам формує пасивно-мобільне населення, яке не планує або категорично не бажає змінювати місця перебування.*

Мобільні категорії громадян апріорі є більш вразливими, аніж постійне населення. Незалежно від напряму реалізації просторової мобільності – туристичної чи міграційної активності, такі особи виходять із зони особистого комфорту та потрапляють у середовище нових умов та викликів.

Забезпечення соціального захисту мобільних категорій громадян України та в Україні слід здійснювати зі специфікацією для різних сегментних груп (табл. 1).

Серед осіб, які перебувають в особливому правовому статусі в Україні, специфічну сегментну групу формують *внутрішньо-переміщені особи (ВПО)*. Вони належать до вимушено-активних мобільних категорій населення. В Україні досі залишається затребуваним цілісний документ щодо соціального захисту ВПО як незахищеної категорії громадян.

Для обґрунтування пріоритетів соціального захисту ВПО слід розуміти їх базові та додаткові потреби. З метою задоволення *базових потреб ВПО* повинні застосовуватись наступні види соціальної допомоги: надання соціальних допомог, пільг і компенсацій, що були призначені за попереднім місцем перебування або право на які особа отримала на новому місці перебування за умови її реєстрації; грошові допомоги для ВПО у визначеному

розмірі та у відповідності до соціального статусу; грошові компенсації вимушених оплат освітніх, медичних, психологічних, юридичних, адміністративних послуг; грошові компенсації вартості проживання для окремих соціальних груп, що потребують додаткового соціального захисту; грошові компенсації витрат на оплату праці для роботодавця, що працевлаштовує таких осіб.

**Таблиця 1 – Сегментні групи забезпечення соціального захисту мобільних категорій громадян України та в Україні**

Особи, які перебувають у правовому статусі туриста	Особи, які перебувають у правовому статусі внутрішнього мігранта	Особи, які перебувають у правовому статусі зовнішнього мігранта	Особи, які перебувають у правовому статусі іноземного мігранта в Україні	Особи, які перебувають в особливому правовому статусі в Україні та за кордоном
<i>Громадяни України</i>			<i>Іноземні громадяни</i>	<i>Громадяни України та іноземні громадяни</i>
- внутрішні туристи, екскурсанти; - громадяни України, які перебувають за кордоном; - громадяни іншої держави, які перебувають в Україні	- особи, які працевлаштовані, навчаються або перебувають з інших причин не за зареєстрованою адресою проживання; - особи, які змінили на певний період реєстрацію місця проживання	- особи, які працевлаштовані, навчаються або перебувають з інших причин за кордоном; - особи, які здійснюють маятникові міграції	- особи, які працевлаштовані, навчаються або перебувають з інших причин в Україні	- біженці - шукачі притулку; - внутрішньо переміщені особи

\* Джерело: авторська розробка.

Для задоволення базових потреб ВПО держава в особі відповідальних органів державної влади може застосовувати наступні заходи:

1) з метою забезпечення тимчасовим житлом та підвищення доступності житла для довготривалого користування: пільгове кредитування на купівлю і довгострокову оренду житла на рівні, що не перевищує 3 % річних у національній валюті; розвиток спеціальної інфраструктури тимчасового перебування на базі закладів державної і комунальної форм власності; підтримка бюджетних форм будівництва соціального житла;

2) з метою забезпечення доступу до освітніх, медичних, психологічних, юридичних, адміністративних послуг: розвиток інфраструктури робочих місць профільних фахівців, що можуть такі послуги надавати; мотивація недержавних організацій до надання послуг таким особам на пільгових, безоплатних умовах; додаткові державні закупівлі основних лікарських препаратів; забезпечення місцями тимчасової реабілітації на базі санаторно-курортних закладів та інститутів церкви; інформаційна робота в суспільстві з формуванням толерантного відношення постійного населення, з одного боку, та ВПО, з іншого;

3) з метою забезпечення доступу до гуманітарної допомоги, реалізації інших прав, передбачених у Конституції України: організація та контроль матеріально-речових переміщень у рамках благодійної діяльності; координація співпраці державних і недержавних структур, діяльність котрих спрямована на задоволення потреб ВПО; гнучке оподаткування благодійної допомоги (з урахуванням поправок Податкового кодексу України від 2.09.2014 року № 1668-VII);

4) з метою забезпечення реалізації права на працю (що повнює визначений перелік заходів у статті 24 Закону України «Про зайнятість населення» від 5.07.2012 року № 5067-VI): стимулювання працевлаштування осіб через компенсаційні виплати та пільгове оподаткування; розвиток системи перекваліфікації, підвищення кваліфікації осіб згідно потреб ринку праці.

Інші сегментні групи мобільних категорій населення потребують відмінних підходів у забезпеченні соціального захисту, що буде предметом подальших досліджень автора.

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

*І. А. Брайловський, к. е. н., доцент, науковий співробітник ДП «Наукова спілка Донбасу»*

Розвиток державно-приватного партнерства в Україні вимагає серйозних коректив у національному законодавстві, вихідним пунктом для яких повинна послужити ефективна регламентація ДПП і всіх його форм, припустимих або прийнятних в умовах соціально-політичного і економічного розвитку країни. Основними недоліками в інституціональній системі розвитку ДПП в Україні є: слабка комерційна привабливість об'єктів партнерства; недостатня пропрацьованість питань перерозподілу прав власності; поспішність прийняття адміністративних рішень про створення ДПП без докладного пророблення його моделі і механізму; обмеженість інструментів державної підтримки партнерів; необхідність у посиленні інституціональної складової і якості економічної експертизи проектів ДПП; нечітке уявлення про фінансові джерела, потенційні ризики й очікувану ефективність від реалізації проектів. У період між 1992 і 2012 роками в Україні було реалізовано 58 проектів ДПП із загальною вартістю інвестицій понад 14,2 млрд дол. США. За основними показниками дана діяльність в Україні знаходиться на досить високому місці серед країн регіону (3 місце за кількістю проектів і залучених інвестицій). Водночас, дослідження виявило певну нерівномірність розвитку діяльності у галузі ДПП: за динамікою, за охопленням секторів економіки та використанням форм проектів ДПП (не узгоджується із світовими тенденціями).

Розвиток в Україні інституту ДПП неможливий без ефективного рішення ряду серйозних проблем. По-перше, застосування механізму ДПП усе ще належним чином не пророблене на законодавчому рівні. По-друге, для ефективного застосування механізму ДПП необхідно підвищення кваліфікації державних і муніципальних службовців, які часто не мають достатньої компетентності для здійснення ДПП-проектів. По-третє, в Україні



відсутнє чітке розуміння самого механізму ДПП. У партнерських відносинах поряд з державними органами влади можуть вступати органи місцевого самоврядування. Таке партнерство може широко використовуватися як інструмент міського, соціально-економічного розвитку на рівні муніципальних утворень. Дані альянси створюються на певний термін з метою здійснення конкретного проекту й припиняють своє існування після його завершення. ДПП залежно від того, яким воно наповнене змістом, може позиціонуватися як взаємовідносини між органами державної влади, з одного боку, і господарюючими суб'єктами з іншого боку, що складаються, наприклад, з приводу розвитку інноваційного потенціалу території. З боку держави внеском у партнерство може бути надання бізнесу можливостей одержання держзамовлення, участі в програмах розвитку регіону, надання гарантій, залучення капіталу і майна, завдяки чому приватне підприємство може підсилити свої позиції на світових ринках інноваційної продукції. Бізнес, у свою чергу, забезпечить модернізацію виробництва до рівня міжнародних стандартів.

Отже, можна констатувати, що в Україні стосовно державно-приватного партнерства утворився трикутних сил, який поєднаний спільністю інтересів, однак, не відзначається стабільністю, оскільки наявні протиріччя та проблеми не дозволяють здійснювати зазначену діяльність належним чином. Це, з нашої точки зору, заважає належній реалізації даного виду діяльності та не сприяє задоволенню суспільних потреб. Першими кроками у розв'язанні цих протиріч повинне стати створення загальнодержавного органу, який був би відповідальним за упорядкування та регламентацію відносин у сфері ДПП, виконував би організаційно-методичні функції.

Необхідне також доопрацювання нормативно-правової бази в контексті розширення форм і методів ДПП, прав та обов'язків учасників, регламентації прозорих процедур та ін. І дуже важливою метою є подолання корупції в країні, яка стримує і спотворює практично всі види економічних взаємодій, в тому числі – і у сфері ДПП. Незважаючи на всі переваги державно-приватного

партнерства, його розвиток в Україні стримується цілим рядом обставин. На нашу думку, основна причина – це колосальний дефіцит довіри між бізнесом і владою. У свою чергу, недовіра бізнесу до влади обумовлена відсутністю механізмів реальної відповідальності самої держави за реалізацію проекту. Відповідно до світової практики, державні структури у випадку призупинення або розірвання контракту ДПП, яке сталося не з вини приватного партнера, повинні надати йому компенсацію за настання таких ризиків. Також стримують процеси розвитку ДПП недостатня відпрацьованість належної програми дій, відсутність інституційного центру регулювання ДПП тощо.

### **МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

*О. А. Дєгтяр, д. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування  
Харківський Національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова*

За останні роки проведення соціально-економічних реформ безперервно наростала складність процесів, що відбуваються в регіонах, посилювалися кризові явища в бюджетній системі, багато регіонів зіткнулися з загрозою недофінансування і соціального розшарування. Ці обставини вимагають принципово нових підходів до управління, заснованих на випереджальній, прогнозній інформації.

Першим і основним етапом процесу управління є збір інформації та аналіз стану, які зазвичай здійснюються за допомогою систем моніторингу основних соціально-економічних показників розвитку регіону. Аналіз зібраної інформації та виявлення тенденцій і факторів розвитку вимагає використання сучасних засобів аналізу величезних обсягів інформації та надання результатів користувачам у зручному вигляді для управління соціально-економічним розвитком регіону.

В сучасних умовах соціально-економічний розвиток регіонів є важливою стратегічною складовою регіонального управління,

поряд з адміністративно-правовим регулюванням і бюджетним (фінансовою та інвестиційною) політикою. На практиці розробка стратегії соціально-економічного розвитку пов'язана із складанням довгострокового і короткострокового плану розвитку регіону. Вироблена стратегія багато в чому визначає зміст основних напрямів діяльності органів місцевого самоврядування [3, с. 21]. Управління регіоном включає:

- комплексний аналіз і прогнозування соціально-економічного розвитку регіону;
- формування зведеного плану розвитку регіону;
- управління соціально-економічним розвитком.

У відповідності зі структурою системи управління регіоном виділяють три рівні прийняття рішень у галузі соціально-економічного розвитку [2, с. 34]. На верхньому рівні здійснюється макромодельовання соціально-економічного розвитку регіону і формування стратегії соціально-економічного розвитку регіону, вироблення програми розвитку. На середньому рівні йде вироблення конкретних управлінських рішень щодо економічного регулювання ринку. Нижній рівень – інформаційний, на який стікається інформація з районів, органів управління, комітетів, з адміністративно-господарських служб.

Основним цільовим завданням в управлінні соціально-економічним розвитком регіону є цілеспрямований вибір управлінських рішень та економічних методів управління, що визначають такі пропорції суспільного відтворення (досягнення балансу використання ресурсів в системі), які максимальною мірою сприяють задоволенню потреб населення в регіоні і підвищення його життєвого рівня [2, с. 41].

Основне призначення системи підтримки прийняття рішення для органів державного управління та місцевого самоврядування полягає у вирішенні такого комплексу завдань [1, с. 34]:

- моніторинг соціально-економічних і фінансових показників з метою контролю і комплексного аналізу поточної соціально-економічної ситуації;
- аналіз територіальної інформації та виявлення тенденцій і закономірностей у накопичуваних даних;

– прогнозування стану галузевих і регіональних комплексів та виділення диспропорцій на ринках і відповідних точок зростання у соціально-економічній системі;

– аналіз впливу факторів різної природи на соціально-економічну ситуацію в регіонах;

– системне моделювання соціально-економічного розвитку регіонів на основі комплексу взаємопов'язаних імітаційних та оптимізаційних моделей;

– інформаційно-аналітична підтримка процесу прийняття управлінських рішень, що включає виконання багатоваріантних розрахунків сценарного та цільового типу соціально-економічного розвитку регіонів і оцінку наслідків прийняття рішення.

Результати створення і функціонування системи підтримки прийняття рішення повинні використовуватися керівництвом та спеціалістами структурних підрозділів органів державної влади та органів місцевого самоврядування регіонів при аналізі поточної ситуації, виявленні тенденцій та закономірностей, при прийнятті рішень і оцінці діяльності, а в окремих сферах, так і з загальних питань соціально-економічного розвитку регіону.

### **Список використаних джерел**

1. Реутов В. Є. Регіональний вимір трансформаційних зрушень економіки України : монографія / В. Є. Реутов. – Сімферополь : ПП «Підприємство «Фенікс», 2010. – 432 с.
2. Соціально-економічний розвиток регіону: механізми державного впливу : монографія / кер. авт. кол. д. е. н., доц. О. П. Крайник ; авт. кол. : Г. С. Третяк, О. М. Черемис, І. І. Козак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 232 с.

## **УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ КОРПОРАТИВНИМИ ПРАВАМИ В УКРАЇНІ**

*Н. Е. Дєсва, д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту*

*Київський національний торговельно-економічний університет*

Управління державними корпоративними правами в загальному вигляді можна визначити як управління пакетами акцій

товариств із державною часткою в статутному фонді за допомогою правових та організаційно-управлінських механізмів. На сьогодні основні положення щодо управління корпоративними правами держави законодавчо урегульовані, але механізми управління недостатньо ефективні, це зумовлено особливостями проведення процесів корпоратизації, приватизації та становлення національної моделі корпоративного управління.

Корпоративні права держави визначаються як права держави, частка якої визначається в статутному капіталі господарського товариства, що включає право на управління цим товариством, отримання певної частки його прибутку (дивідендів), активів у разі ліквідації відповідно до законодавства, а також інші права, передбачені законом та установчими документами.

Ефективне управління державними корпоративними правами має свої критерії на різних економічних рівнях. На макрорівні за рахунок ефективного управління державною власністю забезпечується суспільне відтворення, збільшуються податкові збори до державного бюджету за рахунок дивідендів та інших форм прибутку. На мікрорівні (управління акціями окремого акціонерного товариства) пріоритетами є максимізація вартості пакета акцій та збільшення різних форм прибутку, які отримує держава-акціонер при здійсненні управлінської функції.

ФДМУ здійснює управління державними корпоративними правами господарських товариств, переданих на приватизацію. Переважна їх більшість мають незадовільний фінансово-економічний стан. Підприємства, в основному, обтяжені боргами та потребують значних фінансових інвестицій. При цьому ФДМУ не має бюджетних коштів для підтримки суб'єктів господарювання через відсутність відповідного бюджетного фінансування.

Низька ефективність управління державними корпоративними правами дискредитує нестандартну, з погляду постулатів економічної теорії, поведінку акціонованих підприємств. Механізми корпоративного управління підприємств України, які склалися в процесі пострадянської трансформації, мають свої специфічні особливості: недостатній рівень розвитку зовнішніх механізмів корпоративного контролю і пов'язану з цим дефор-

мованість, низьку ефективність функціонування внутрішньо-корпоративних регуляторів.

Проаналізоване управління державними корпоративними правами, які знаходяться у віданні Фонду державного майна України, дозволив зробити висновок про його неефективність. Незадовільний фінансовий стан більшості підприємств із державною часткою потребує зміни власника і формування дієвої системи корпоративного управління.

## **ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СПЕЦИФИКА И СТРУКТУРА ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Н. Ю. Дмитриева, к. э. н. ., доцент, доцент кафедры экономической теории и мировой экономики  
Гомельский университет им. Ф. Скорины*

Государственный сектор экономики выступает гарантом выполнения экономической системой общих социально-экономических функций и задач, обеспечивая реализацию определенного уровня стандартов потребления населения. Масштабы государственного сектора, его функциональная специфика, структура, динамика развития определяются общими трансформационными процессами, спецификой национальной экономической модели. Это предполагает анализ ряда общих закономерностей формирования, места, границ, тенденций развития данного сектора. Актуальность исследования данного сектора в Республике Беларусь усиливается незавершенностью разработки ряда вопросов теоретического и практического характера. В частности, не окончательно разработана стратегия развития госсектора и его критериальные характеристики, не согласованы такие базовые понятия как государственная собственность и государственный сектор, которые часто отождествляются, неоднозначно трактуются функции, структура, объекты и субъекты государственного сектора, недостаточно четко определены его границы и эффективность. Это предполагает необходимость исследования определенных теоретических и методологических аспектов анализа государственного сектора.

Следует определить понятие «государственный сектор» и его специфику по отношению к государственной собственности, что позволит в дальнейшем определить его цели, функции, структуру, границы. Согласно современным экономическим теориям (неоклассической и общественного сектора) государственный сектор обусловлен необходимостью преодоления провалов рынка и объединяет объекты государственной собственности. Объекты государственной собственности формируют материальную основу государственного сектора, однако это не означает, что их можно отождествлять. С методологической точки зрения государственный сектор – это часть экономики, функционирующая под прямым контролем государства, а под государственной собственностью понимаются отношения присвоения, связанные с вовлечением объектов государственной собственности в хозяйственный оборот и распределением доходов. Государственный сектор шире по объему, чем государственная собственность, поскольку включает еще и функциональный аспект.

Государственный сектор, как правило, рассматривается как системно структурированное множество взаимосвязанных элементов, которые выполняют определенные функции в интересах достижения установленных государством целей, реализация которых осуществляется путем государственного регулирования. Такое определение позволяет обозначить следующие принципиальные моменты в исследовании государственного сектора: во-первых, его целевую предназначенность и функции; во-вторых, структуру и многовариантность; в-третьих, границы и эффективность; в-четвертых, механизм управления.

Целевая предназначенность определяется небезызвестными провалами рынка. Многовариантность моделей государственного сектора отражает факт соответствия модели уровню развития, национальной специфике хозяйствования. Границы государственного сектора в современной рыночной экономике подвижны, и в этом проявляется мобильность данного сектора. При формировании собственной модели государственного сектора в Республике Беларусь необходимо учитывать наиболее эффек-

тивные черты мировых моделей государственного сектора. Однако копировать полностью черты этих моделей нецелесообразно. Создание эффективной, оптимальной на каждой конкретной стадии трансформационных процессов структуры государственного сектора, учет национальной специфики и динамики социально-экономических преобразований – одна из важнейших стратегических задач в республике.

Общими критериями, определяющими структуру госсектора являются:

- управление государством конкретным хозяйственным объектом;
- преобладание государственного капитала в уставном капитале объекта;
- преобладание государственной доли в акционерной собственности объекта;
- объект является составляющей государственного холдинга, государственно-промышленной группы;
- статус государственного дочернего предприятия
- производство общественных благ.

Функциональная специфика государственного сектора не тождественна функциям государства – она гораздо шире и в ней преобладает производственный аспект:

- структурная перестройка экономики и реконструкция приоритетных отраслей промышленности;
- обеспечение развития ряда отраслей с высокой капиталоемкостью;
- разработка и изготовление отдельных видов продукции и услуг, которые обеспечивают национальную безопасность;
- организация в общегосударственных масштабах научно-исследовательских разработок;
- производство общественных благ;
- производство в инфраструктурных отраслях экономики
- сглаживание циклических колебаний с помощью государственных инвестиций, государственных закупок.



Наиболее целесообразными для оценки государственного сектора являются показатели:

- стоимость и размер государственного имущества и его доля в общей стоимости имущества страны;
- число государственных предприятий и их удельный вес в общем количестве предприятий;
- численность и доля работников, занятых в государственном секторе;
- объем продукции, производимой предприятиями государственного сектора;
- объем государственного заказа, выполняемого как предприятиями госсектора, так и частными предприятиями, и его доля в ВВП;
- сумма и доля капиталовложений в ВВП, а также в процентах к общему объему инвестиций в стране;
- сумма средств, выделяемых из государственного бюджета для финансирования каждой сферы или отрасли, и доля этих расходов в расходах государственного бюджета;
- сумма социальных трансфертов и их доля в доходах населения.

В Беларуси удельный вес государственных организаций в 2016 году составлял 11,7 % от общего их числа. Доля работников, занятых в госсекторе составляет – 39,3 %. Объем валовой добавленной стоимости, создаваемой в госсекторе, имеет тенденцию к уменьшению и составляет в настоящее время 27,2 %. Величина госзаказа – около 15 %. Доля инвестиций в основной капитал уменьшилась с 51,2 % в 2005 году до 37,8 % в 2015. Сумма социальных трансфертов и их доля в доходах населения увеличились с 2010 года по 2015 соответственно с 12,3 % до 13,7 %, и с 18,6 % до 21,2 %. Динамика показателей свидетельствует об уменьшении доли госсектора в структуре экономики, но его доля остается еще достаточно весомой. Однако, важно отметить, что определяющее значение имеют не только его масштабы, но и потенциальный эффект для развития современных инновационных методов хозяйствования, их каче-

ственного обновления. В республике укрепляется тенденция дерегулирования государственного сектора, реструктуризации государственных предприятий и организаций.

В настоящее время целевыми ориентирами эффективного функционирования государственного сектора Республики Беларусь являются:

- согласование функций и задач государственного сектора соответственно его потенциалу, при этом необходимо наращивание этого потенциала;

- рационализация состава и структуры государственного сектора – необходимо сделать его наиболее эффективно управляемым;

- устранить распыление государственной собственности и владение незначительными по величине пакетами акций, что позволит более эффективно контролировать крупные пакеты государственной акционерной собственности;

- повышение гибкости государственного сектора соответственно текущим и стратегическим задачам;

- создание благоприятных условий для его дальнейшего развития с учетом потребностей отдельных регионов, отраслей, предприятий.

Выводы: 1. Исследование содержания, целевых ориентиров, структуры, масштабов и границ государственного сектора свидетельствует о том, что процесс его формирования и функционирования в условиях системной трансформации является крайне важным и должен осуществляться с ориентацией на увеличение роли (но не объемов) государственного сектора в сфере обеспечения общенациональных интересов. Это осуществляется за счет повышения его эффективности.

2. Оптимальные размеры государственного сектора, во-первых, определяются кругом тех задач, в решении которых государство действует эффективнее, чем другие хозяйствующие субъекты. Во-вторых, наиболее соответствующие определенным условиям и задачам национальной экономики размеры государственного сектора не абсолютны, а исторически обусловлены.

Они зависят от времени, национальных особенностей, масштабов страны, стереотипов производства, модели управления

3. Для Республики Беларусь очевидна разработка Закона «О государственном секторе». При формировании его концепции необходимо учитывать наиболее эффективные черты мировых моделей государственного сектора и основные теоретико-методологические принципы его анализа.

### **«ФОРМУЛА УСПІХУ» ЯК БІОГРАФІЧНИЙ НАПРЯМ АДМІНІСТРАТИВНО-КРАЄЗНАВЧИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*І. В. Козюра, д. держ. упр., доцент, професор кафедри менеджменту*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Питання впровадження економічних, соціальних та політичних перетворень в Україні, враховуючи зарубіжний досвід, потрібно розглядати в контексті державно-управлінських реформ та європейської інтеграції.

У справі зміцнення та розвитку місцевого самоврядування в Україні вирішального значення набуває проблема формування лідерського потенціалу та підготовки фахівців місцевого самоврядування. У сучасних умовах, за всієї важливості управління матеріально-фінансовими ресурсами, на перше місце виходить управління людськими ресурсами. У зв'язку з цим зростає актуальність формування кадрового потенціалу, ефективної їх підготовки, безперервного підвищення кваліфікації [4].

Необхідною складовою стратегічних напрямів глобальної інтеграції України є розвиток молодіжного кадрового управлінського потенціалу на службі в органах місцевого самоврядування. Відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, освітня політика має бути націлена на зміцнення та вдосконалення демократичних засад місцевого самоврядування; особливе місце в освітній діяльності муніципального руху має посісти просвітницька діяльність серед населення, насамперед

школярів та молоді, на користь становлення ідентичності самоврядних територіальних громад.

Зокрема, одним із найефективніших і найдієвіших засобів формування лідерської компетентності та патріотичного виховання молоді є краєзнавство. Демократичність краєзнавчої справи, творчий характер діяльності обумовлюють успішний розвиток краєзнавчого руху в навчальних закладах регіону.

Значне зростання в останні роки кількості досліджень на краєзнавчу тематику, посилення роботи з підготовки і видання нарисів історії окремих населених пунктів та регіонів, підприємств, організацій, галузей, проблематики взаємодії історичної науки та державного управління стало підґрунтям виокремлення і формування нового, запропонованого автором напряму досліджень – адміністративного краєзнавства [2]. Насамперед йдеться про належне теоретичне обґрунтування і розкриття в рамках міждисциплінарного дослідницького підходу адміністративно-краєзнавчого аспекту регіонально-місцевих досліджень щодо розвитку системи управління регіоном/територіальною громадою та їх очільників, територіальних управлінських впливів.

Щодо менеджменту позитивним дотичним прикладом зазначимо підготовку і видання фундаментальної праці про історії успіху випускників Полтавського університету економіки і торгівлі, створеної як свого роду посібник успішного життя, як приклад для наступних поколінь [1].

У книзі «Формула успіху» [3], автором якої започатковано новий напрям у галузі державного управління та місцевого самоврядування – адміністративне краєзнавство, невід’ємною складовою якого є історична біографістика, подано підбірку нарисів про сучасників-краян, які досягли успіху в житті, творчості, громадській і управлінській діяльності, а саме: науковців-адміністраторів: фундатора науки з державного управління В. Бакуменка та «гордість рідного краю», головного архівіста Р. Пирога; міських голів: «п’ятизіркового» славутицького В. Удовиченка та «доброго решетилівського господаря» В. Кузьменка; шанованих ректорів: лідера О. Нестулю та

«вчителя вчителів» М. Степаненка; депутатів Полтавської обласної ради: підприємця-«хлібодара» Р. Ляшка та лікаря-поета О. Сиченка; успішного менеджера, головного антимонопольника області В. Оніщенко та комунального організатора, благодійника Г. Тараненка; філософа-експерта-інтегратора С. Клепка.

Видання поєднує авторський науковий доробок і краєзнавчі здобутки, вміщує історії і рецепти успіху, розраховане на науковців, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, викладачів, студентів, аспірантів і докторантів, цікавим і корисним є і для масового читача. Вказане видання – «перша ластівка» створення серії таких книг під робочою назвою «Історії успіху».

### **Список використаних джерел**

1. Випускники ПУЕТ: історії успіху : історико-публіцистичний нарис / О. В. Деля, О. О. Нестуля, С. І. Нестуля. – Полтава : ПУЕТ, 2016. – 271 с.
2. Козюра І. В. Адміністративно-краєзнавчі аспекти публічного управління / І. В. Козюра // “Innovations in science and education: challenges of our time” / [collection of scientific papers; ed. by Maryna Dei, Olha Rudenko]. – London : IASHE, 2016. – P. 22-23.
3. Козюра І. В. Формула успіху / І. В. Козюра. – Лубни : Інтер Парк, 2017. – 88 с.
4. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. – Київ, 2014. – 128 с.

## **ІНТЕГРАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЯК ПЕРЕДУМОВА РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВЗАЄМВІДНОСИН СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ**

**А. С. Колєсніченко**, асистент кафедри економічного аналізу та обліку  
Національний технічний університет «ХПІ»

Інтеграційні процеси, що охоплюють широкий спектр галузей економіки, обумовлюють розгляд реформування національних енергоринків під впливом цього фактору. Рівень розвитку соціально-економічних систем, задіяних у формуванні відносин

на ринку електричної енергії, в поточних умовах функціонування залежить від якості рішень, які приймаються в межах стратегічних інтеграційних перетворень.

Питання ефективної імплементації міжнародного досвіду інтеграції національних і регіональних енергоринків набувають дедалі більшої актуальності у науковому співтоваристві. Зокрема, така проблематика стала предметом дослідження широкого кола авторів, серед яких: В. Веселов [1], В. Набойченко [2], І. Орефков [3], В. Саприкін [4] та ін. Однак, відсутність відповідності внутрішнього реформування системи державного регулювання викликам сучасного енергоринку на підґрунті інтеграційної платформи залишає дану тематику відкритою для подальшої дискусії.

В контексті процесу державного регулювання енергоринку та його складових інтеграція може відтворюватися за трьома ключовими аспектами: інфраструктурний, комерційний та інституціональний.

Інфраструктурна складова відповідає за організацію безперебійного та надійного фізичного перетоку електричної енергії, виконує координаційну функцію регулювання магістральних мереж й оперативно-диспетчерське управління. Комерційна інтеграція полягає в об'єднанні торговельних майданчиків або створенні інших форм взаємодії суб'єктів на ринку. Інституціональна ознака виражається в організаційному й нормативно-правовому забезпеченні інтеграційних процесів через уніфікацію законодавства, координацію міжнаціональної взаємодії регуляторів тощо. У деяких випадках, відповідно до специфіки й рівня розвитку соціально-економічних систем інституціональний підхід вимагає створення єдиного централізованого регулятора.

Глибина інтеграції національних енергоринків визначається ступенем розвиненості окремих сегментів, а також співставністю інтересів їх учасників з цілями державної стратегічної політики.

Досвід міжнародних інтеграційних процесів в галузі функціонування енергоринків засвідчує, що ефективність інтеграції в

значній мірі залежить від: фактору взаємодоповнення структури генерації сусідніх країн, розвиненості мережевої інфраструктури, зацікавленості суб'єктів ринків електроенергії у комерційному обліку електричної енергії, економічної доцільності й обґрунтованості транскордонних поставок тощо. Важливим у цьому контексті стає внутрішній чинник, пов'язаний з макроекономічною стабільністю регіону під час залучення його до реалізації інтеграційних процесів [2, с. 46].

Деякі науковці в своїх роботах [1, с. 52] визначають інтеграцію як інструмент у вирішенні завдань електроенергетичної галузі. Ефективність застосування такого важеля обумовлена рядом параметрів та умов, що формують обмеження, які накладаються ідеологією та методологією самої інтеграції.

Ідеологія цього процесу при реалізації державної політики регулювання взаємовідносин суб'єктів ринку електричної енергії відтворюється в питанні формування пропорцій у кожному конкретному випадку щодо відношення пріоритетів геополітики, енергетичної безпеки й економічної вигоди учасників енергоринку, при короткостроковому й довгостроковому прогнозуванні.

Таким чином, одним з каталізаторів національного енергоринку має стати аналіз світового досвіду інтеграції й залучення таких механізмів державного регулювання, які будуть відповідати внутрішній соціально-економічній системі, її потребам і потенціалу діючої моделі взаємовідносин суб'єктів енергоринку.

### **Список використаних джерел**

1. Веселов Ф. Интеграция – важный инструмент для решения вопросов энергобезопасности / Ф. Веселов // Эффективное антикризисное управление. – 2015. – № 5 (92). – С. 52–54.
2. Набойченко В. Зарубежный опыт интеграции энергорынков / В. Набойченко // Эффективное антикризисное управление. – 2015. – № 5 (92). – С. 45–51.
3. Орефков И. В. Моделирование эффективных экономических отношений в региональных энергосистемах : автореф... канд. экон. наук: 08.00.05 / И. В. Орефков ; Удмурт. гос. ун-т, Ижев. гос. техн. ун-т. – Ижевск : [б. и.], 2010. – 23 с.

4. Саприкін В. Нові вектори інтеграції енергоринків [Електронний ресурс] / В. Саприкін // Центр Разумкова. – 2004. – Режим доступу: [http://old.razumkov.org.ua/ukr/article.php?news\\_id=343](http://old.razumkov.org.ua/ukr/article.php?news_id=343). – Назва з екрана.

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ДЛЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ КРАЇНИ**

*Г. Г. Михальченко, д. е. н., доцент, професор кафедри економіки підприємств і менеджменту  
Навчально-науковий професійно-педагогічний інститут Української інженерно-педагогічної академії, м. Бахмут*

Соціально-економічний розвиток сучасного суспільства, державна політика країни повинні передбачати створення умов для розвитку людського капіталу, бо саме він складає основу національного багатства розвинених країн і створює передумови для економічного зростання України.

В сьогодишніх умовах зменшення фінансування людського розвитку як на державному, так і на регіональному рівнях призводить до посилення соціально-економічних проблем, зниження розвитку населення. Разом з тим, саме розвиток і реалізація здібностей людини, розширення можливостей її особистого вибору, збереження людського капіталу – одна з головних умов економічного зростання країни та завдань держави.

Людський капітал може бути охарактеризовано і як сукупність сформованих і розвинутих внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій поведінки індивідів, що перебувають у їхній власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і впливають завдяки цьому на зростання доходів свого власника і національного доходу [1], отже створюють умови для економічного зростання країни.

Підґрунтям економічного, інтелектуального, політичного та соціального розвитку будь-якої країни є демографічний фактор. Саме він віддзеркалює в собі взаємозв'язок темпів та пропорцій суспільного розвитку з кількісними та якісними характеристиками населення.



В умовах соціально-економічної кризи негативні демографічні тенденції в країні значно загострилися. Спостерігається суттєве скорочення населення, скорочення середньої тривалості життя, негативна динаміка народжуваності та смертності, від'ємне сальдо міграції [2]. В результаті відсутності ефективної демографічної політики з боку держави чисельність населення постійно скорочується. Надзвичайно гострою є і проблема зменшення чоловіків дитородного віку. Сьогодні Україна закладає міну уповільненої дії в майбутнє наступних поколінь, ставлячи значну кількість чоловічого населення під загрозу у військових конфліктах, їх життя та здоров'я. Нинішні втрати в подальшому призведуть до нової хвилі зниження народжуваності та зменшення населення.

Аналізуючи основні чинники впливу на стан демографічної ситуації в Україні, зазначимо, що її деформація поглиблюється внаслідок тривалого спаду в економіці та посилення кризових явищ у соціально-економічній сфері, нестабільністю політичної ситуації, наявністю військового конфлікту.

Незважаючи на те, що стан здоров'я населення також є важливою характеристикою людського капіталу, необхідно відзначити низьку ефективність державної політики в системі охорони здоров'я. Стан здоров'я населення погіршується, рівень захворюваності залишається високим [4]. При цьому світова практика свідчить, що завдяки підвищенню доступності та якості медичної допомоги й обслуговування можна скоротити смертність у чоловічій популяції на 28,4 %, жіночій – на 37 % [3].

Необхідно зазначити, що на тлі демографічної кризи, в країні гостро постає проблема відтоку населення. На жаль, Україна стає міграційним донором, а не міграційним реципієнтом, що, в свою чергу, призводить до зменшення населення працездатного віку і збільшення навантаження на нього, а отже знижує якість людського капіталу.

Актуальним питанням збереження людського капіталу є також використання освітнього потенціалу країни. Що стосується тенденцій розвитку освіти за останні десять років, то вони достатньо суперечливо впливають на результати людського

розвитку і реалізацію людського потенціалу. Досвід високорозвинутих країн доводить, що інвестиції в освіту стають визначальними. Саме за рахунок підвищення рівня освіти ці країни отримують майже 50 % національного продукту.

На нашу думку, зазначені проблеми повинні стати пріоритетними у державній політиці для збереження людського капіталу країни, але їх розв'язання неможливе без вирішення основної проблеми загального покращання політичної та економічної ситуації.

### **Список використаних джерел**

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / Грішнова О. А. – Київ : Т-во «Знання», КОО, 2001. – 254 с.
2. Демографічна та соціальна статистика. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). – Назва з екрана.
3. Куценко В. І. Здоров'я нації як стратегічний ресурс держави / В. І. Куценко // Вісник НАН України. – 2009. – № 6. – С. 44–51.
4. Щорічна доповідь про стан здоров'я населення України, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України. 2015 рік / за ред. Шафранського В. В. ; МОЗ України, ДУ «УСІД МОЗ України». – Київ, 2016. – 452 с.

### **THE ROLE OF MENTAL MODELS IN THE DECISION-MAKING PROCESS**

*Yuriy V. Naplyokov, Master of Strategic Sciences, Master of Military Art and Science, ст. викладач кафедри підготовки миротворчого персоналу  
Національний університет оборони України імені Івана Черняховського*

Decision-making is a two-sided process that has to solve the problem by restoring equilibrium between the organization (system) and the environment. Understanding of mental models, as possible roots of the problem, may facilitate making a right decision through identifying of effective approaches to achieve the wise end-state.

Mental models take a key place in the decision-making process (DMP) and present inherited mindset and rules of behavior of the society that have been developed in a certain geopolitical environment. They regulate human activities and relationships among members of community to provide balance for the system.

Beliefs, values, moral, trust, religion, national, corporate, and organizational cultures create social mental models that form decisions. Clear understanding of mental models of own and opposing sides can improve the DMP. For example, Americans, after many years of operations in Iraq and Afghanistan, agreed that misunderstanding of mental models of local population has become one of the main reasons of failure to establish peace and democracy in these countries.

Richard Barrett highlights the importance of beliefs and values for the DMP. They generate mental models and present a basis to develop state documents such as the National Security Strategy. However, beliefs and values may be revised also in conditions of new environment. An example of this is replacement of Soviet beliefs and values by Ukrainians.

Social dissatisfaction, as a lack of equilibrium between the system and the environment, can cause conflict when a new system will replace the old one. It corresponds to a bifurcation point (revolution) or achievement of the critical minimum level of equilibrium between the system and the environment. In this moment the system is about to lose effectiveness without possibility to be restored.

The author suggests that to avoid the social conflict may require gradual adaptation of the system with changing of its mental model. It is psychologically tough because models resist any change on the conscious and unconscious levels. On one hand, mental models should be secured. On the other hand, the mental model should be changed to adapt the system to new environment. Transformation of beliefs and values makes a society vulnerable. Different exterior players can use it to promote their interests by dividing the country into parts. Therefore, saving of mental models is vital to survive.

Nevertheless, in spite of long-life of beliefs and values, the environmental change forces to revise them. Rapid technological

development and globalization change and erase international boundaries between mental models of different nations, increase communication and create new styles of behavior. Global corporate organizations create multinational social groups by satisfying of human needs and compete with national models that based on national identity and geopolitical location of the country.

Thus, mental models should be secured and changed in one time. This paradox raises a question how to manage mental models in order to maintain equilibrium between the system and the environment and save the system. Change of mental models may require personal courage, creativity, independence, and imagination. Any model resists changing in order to save the system from possible damage or destruction. An ability to change mindset and adapt it to the environment is a key to be the effective leader. This change may require spending energy in areas such as security, stress, income, loss of comfort and other. This change may have a spiral way of development with a transition to a qualitatively new level and a period of stabilization and energy accumulation before going to the next level in order to satisfy human needs.

When the existing mental models do not satisfy human needs they become obsolete and the society looks for new models. The period of transforming of mental models requires leader's control, providing of vision for the society and active participation of "public governance" in order to create/reframe mental models according to the environment as soon as possible. The quick change of human norms may influence mental models negatively and decrease their credibility. Therefore, the speed and portion of change of human norms become critical in order to adapt the system to new environment.

In conditions of the complex and dynamic environment to use a leadership model such as "public governance" may provide "soft" system adaptation. This model looks similar to "a learning organization" that has been introduced by Peter Senge as an adaptive and effective system. This approach may eliminate conflicts in social development because the people present the state authority. They can revise mental models through open collective discussion based on

immediate feedback about system effectiveness and quick implementation of changes.

To summarize, the mental models play one of the key roles in the DMP and can require revising to adapt the system to the environment by establishing of “public governance.”

## **ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

***В. Й. Плиса**, к. е. н., професор, професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту*

***З. П. Плиса**, к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Забезпечити сталий розвиток страхового ринку, уникнувши хаосу та стихійних руйнівних процесів, що відкидають економіку країни далеко назад, може тільки держава. Саме вона, володіючи чіткою стратегією і програмою реформування та використовуючи весь арсенал, існуючих в її розпорядженні засобів, здатна у найкоротші терміни і з найменшими втратами створити умови для ефективного розвитку цивілізованого страхового ринку.

Зазвичай, економічну роль держави розглядають з двох позицій. З одного боку, вона повинна сформувати систему правил і законів, що обумовлюють дисципліноване використання економічних ресурсів з метою вирішення проблем забезпечення умов ефективного функціонування ринкового механізму. З іншого боку уряд повинен вирішувати глобальні питання, такі як стимулювання економічного зростання, забезпечення стабільності та керування структурою національного продукту.

Питання про доцільність регулювання страхових відносин в умовах перехідної економіки може виникнути тільки за умови ігнорування світового досвіду. Інша справа, що форми і методи, ступінь розповсюдження, деталізація такого регулювання відрізняються в залежності від особливостей країни, ступеня її економічного розвитку, національних традицій, інтеграції у світове співтовариство та інших характеристик.

Суть державного регулювання страхового ринку визначимо як систему економічних й адміністративно-правових відносин, що виникають між учасниками страхового ринку та державою у процесі цілеспрямованого державного впливу на страховий ринок.

Зміст державного регулювання страхового ринку складає система методів, форм й інструментів регулювання, за допомогою яких державні органи впливають на всі сторони функціонування страхового ринку. Зміст державного регулювання змінюється з часом, залежить від типу державного устрою, обраної моделі економічної політики тощо.

Йдучи шляхом євроінтеграції, Україна прагне створити цілісну систему державного регулювання економіки з використанням як ринкових, так і адміністративних методів. Досягнення цієї мети можливе лише при оптимальному керуванні всіма ланками національної економіки. За допомогою державного регулювання визначають напрями розвитку економіки на всіх рівнях, поєднують усі функції управління в ході реалізації економічної стратегії, забезпечують не лише економічне, але й політичне, соціальне і культурно-духовне життя суспільства.

Державне регулювання економіки є елементом взаємовідносин державних органів влади й управління з суб'єктами економічної діяльності, одним з дієвих засобів вирішення оперативних та стратегічних проблем національної економіки та страхового ринку, зокрема.

Головним аргументом на користь державного регулювання страхового ринку у розвинених країнах є необхідність оперативного вирішення проблем, передусім у випадках, коли діяльність учасників цього ринку не забезпечує формування належного та ефективного механізму захисту від ризиків. Розумне поєднання ринкових і державних регуляторів дасть можливість реалізувати цілі розвитку страхового ринку України, недостатній розвиток якого гальмуватиме інвестиційні процеси, стримуватиме структурну перебудову вітчизняної економіки, що унеможливить підвищення її конкурентоспроможності.

Світова страхова система нині вийшла за рамки наявно-доступного контролю і перебуває у стані перебудови, хаотично-плаваючої структуризації та оновлення, який потребує перегляду існуючої системи контролю зі заміною її на координуючу архітектуру. В цій архітектурі інституції мають напрацьовувати й здійснювати на міжнародному рівні спільну стратегію регулювання та координації світового страхового ринку. Йдеться насамперед про розробку загальних правових норм, у рамках яких можна було б контролювати функціонування страхових структур.

Інтенсивна глобалізація світового страхового простору настійливо вимагає від національних страхових ринків адаптації до нового режиму міжнародної торгівлі страховими послугами, який визначається процесами лібералізації системи страхового нагляду й дерегулювання страхових ринків. Сьогодні важливим завданням є оцінка причин, форм і тенденцій глобалізації страхового середовища, що допоможе оптимально сформулювати стратегію інтеграції страхового ринку України у світовий страховий простір, тобто: визначити базові довгострокові цілі та орієнтири, обрати перелік основних дій та забезпечити необхідними ресурсами для досягнення таких цілей.

## **РЕФОРМА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: «ПЕРЕЗАВАНТАЖЕННЯ»**

**Є. О. Романенко**, *д. держ. упр., професор, зав. кафедрою  
МАУП м. Київ*

Реформа державного управління спрямована на формування ефективної системи управління державою, що здатна реагувати на сучасні виклики, реалізовувати цілісну державну політику в інтересах всіх громадян та забезпечувати розвиток країни. На сучасному етапі розвитку української держави система державного управління зазнає постійних трансформацій, особливо структурних та кадрових.

Згідно з показниками Індексу світової конкурентоспроможності Світового економічного форуму за 2015 рік, Україна посі-

дає 130 місце серед 144 країн у категорії «ефективність уряду», 103 місце в категорії «прозорість формування державної політики» та 115 місце в категорії «тягар державного регулювання». Тобто, ми маємо надзвичайно великий та неефективний державний апарат.

У 2016 році Урядом закладено потужну основу для впровадження реформи: схвалено Стратегію реформування; створено координаційні структури для ефективної взаємодії всіх ключових сторін, що задіяні в реалізації реформи; підписано Фінансову угоду з ЄС, яка забезпечила фінансову підтримку для її впровадження; почав діяти новий закон «Про державну службу»; проведено більше 100 відкритих конкурсів на посади вищого корпусу державної служби; у Секретаріаті Кабінету Міністрів запрацювали підрозділи, що займаються реалізацією Стратегії.

Уряд починає перетворення міністерств з реліктів радянської командно-адміністративної системи на ефективні та динамічні драйвери реформ. Існуюча система управління міністерств працює за моделлю, закладеною ще в 1956 році. Оновлені міністерства повинні стати драйверами реформ.

Реформа державного управління відбуватиметься в трьох напрямках:

- нові підходи: стратегічне планування, фокусування на пріоритетах та прийняття виважених рішень на основі аналізу політики;
- нові структури: міністерства та Секретаріат КМУ;
- нові люди: сучасні методи управління персоналом та залучення фахівців з питань реформ.

Міністерства повинні ініціювати та формувати державну політику у сфері відання, вносити на розгляд Уряду політичні ініціативи та проекти відповідних актів законодавства, забезпечувати реалізацію державної політики, координувати діяльність підпорядкованих йому органів, установ та організацій.

Через цю трансформацію двома хвилями пройдуть усі міністерства. Всі кроки з реформи міністерств координуватимуться Міністром Кабінету Міністрів.



Фокус роботи Міністерства – формування державних політик у сферах своєї відповідальності. Це: аналіз проблем, підготовка виважених пропозицій їх рішень, нормативно-правове регулювання сфери, оцінка ефективності державної політики.

Ключовими кроками у впровадженні реформи міністерств стануть:

- формування нових підрозділів, відповідальних за формування та аналіз політики, а також за стратегічне планування;
- набір фахівців на конкурсній основі у нові підрозділи;
- запровадження сучасних інструментів електронної взаємодії.

На засіданні КМУ 18 серпня Уряд затвердив низку нормативних актів, що відкривають наступний етап реформи державного управління. Зокрема, в рамках реформи держслужби Уряд розпочинає відкритий конкурс на нові посади в 10 пілотних міністерствах. Загалом планується набрати 959 фахівців з реформ.

У пілотних міністерствах будуть створені нові структурні підрозділи – директорати політики, а також директорати стратегічного планування та євроінтеграції, що зосередять на собі ключову функцію міністерств – формування політики у підзвітних сферах. Для заміщення посад керівників директоратів, а також їх співробітників (державних експертів), будуть проведені відкриті конкурси. Основним завданням нових держслужбовців стане формування державної політики у сферах своєї відповідальності, стратегічне планування та євроінтеграція.

Уряд розраховує, що завдяки відкритим конкурсам, державна служба поповниться значною кількістю нових фахівців із бізнесу, громадського сектору, а також з найкращих працівників у державному секторі. Кандидати на всі наявні вакансії будуть відбиратися шляхом проведення прозорого конкурсу за міжнародними стандартами підбору персоналу.

Реформа державного управління – ключова реформа України. Без її впровадження всі інші реформи просто неможливі – їх не буде кому здійснювати.

## **ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА АГРАРНО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ**

*Ю. С. Титаренко, аспірантка PhD, викладач кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування,  
Черкаський державний технологічний університет*

Основною метою державного регулювання агропромислового комплексу є формування однакових умов для розвитку усіх суб'єктів аграрного ринку, забезпечення продовольчої стабільності всередині держави, а також забезпечення населення товарами, які виступають результатом діяльності аграрних підприємств за доступними цінами. Дана мета переслідує також вирішення комплексних соціально-економічних проблем у сільських місцевостях в умовах трансформаційної економіки.

Міністерством аграрної політики та продовольства України розроблено стратегію розвитку агропромислового сектору у середньостроковій перспективі. В рамках стратегії виділено покроковий план для докорінного реформування системи державної підтримки, який є одним із головних напрямків програми. Стимулювання розвитку агропромислового комплексу знаходить своє відображення у законі «Про стимулювання розвитку аграрного комплексу», який покликаний регулювати відносини пов'язані з практичним впровадженням державної підтримки. Реалізація закону разом із стратегічною програмою розвитку агропромислового комплексу мають на меті стимулювати виробництво сільськогосподарської продукції, та, відповідно, створити сприятливі умови для суб'єктів різних форм господарювання, а особливо дрібних сільськогосподарських виробників.

Законодавством України на поточний рік було визначено головний вектор формування аграрної політики держави, який повинен підтримувати стратегічні напрямки розвитку. Держава ж, у свою чергу, має забезпечити фінансування аграрного сектору, яке буде здійснюватися за рахунок спецфондів України та за підтримки міжнародних організацій. Залучення міжнародних організацій до процесу фінансування, передбачає у деякій мірі

контроль за використанням коштів, прозорість фінансування та ефективність їх вкладення. Практичний аспект державної підтримки відображається у втіленні стратегічного плану реформування аграрної галузі «3+5».

Запропонована стратегія, виражена простою математичною формулою, передбачає розвиток державної підтримки агропромислового комплексу через три важливі напрямки та п'ять пріоритетів, які з них витікають. Глобальною метою стратегії є вихід на якісно новий рівень відносин між аграріями та державою.

Особливої уваги заслуговує «Програма часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва», яка є напрямом загальної програми фінансової підтримки агропромислового комплексу. Дана програма передбачає компенсацію на безповоротній основі, у розмірі 20 % (без урахування ПДВ) від вартості техніки та обладнання українського виробництва, яка є придбаною у вітчизняних заводів-виробників, або їх дилерів. Особливою умовою є те, що купівля та відшкодування техніки повинно здійснюватися виключно через банки які є державними та банки, у статусному капіталі яких 75 і більше відсотків належить державі.

Також державою передбачено залучення 400 млн євро які надані Європейським інвестиційним банком, дані кошти плануються спрямувати на реалізацію інвестиційних проектів в агропромислового комплексу.

Державна підтримка аграрно-промислового комплексу повинна здійснюватися зважаючи на досягнутий рівень продуктивності суб'єктів господарства, стрімку зміну ситуації та умов ринку, а також інноваційний розвиток, створюючи нові джерела економічного зростання аграрно-промислового сектору економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua>. – Назва з екрана.

2. Про державну підтримку сільського господарства [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
3. Саблук П. Т. Аграрна реформа як умова соціально-економічного розвитку сільських територій / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2013. – № 10. – С. 151–152.

## **СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО У НАДАННІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ**

**А. А. Хлебников**, аспірант кафедри політології та філософії  
Харківський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові  
України

Публічні послуги відносяться до суспільних благ, тобто ринок публічних послуг діє в тій частині економічного простору, що відноситься до суспільного сектору економіки. Ринок публічних послуг через свою «соціальність» має специфічні особливості у виробництві та наданні, цінах, зовнішніх ефектах. При цьому, аналіз наукових досліджень дозволяє зазначити, що в сучасних умовах можна виділити три основні види механізмів функціонування ринку публічних послуг:

1) неринковий (інституційний) механізм надання гарантованого набору публічних послуг на рівні держави та місцевого самоврядування (пріоритет інтересів держави);

2) ринковий механізм узгодження інтересів безпосередніх надавачів і споживачів з надання публічних послуг (пріоритет «конкурентоздатних споживачів»);

3) змішаний механізм, що передбачає поєднання ринкового механізму, інституційного механізму (державного регулювання) і соціального партнерства (прагнення до узгодження інтересів всіх суб'єктів) [2].

У той же час варто відзначити, що ринок публічних послуг знаходиться в постійному конфлікті інтересів, що виникають між його суб'єктами. Збалансованість економічних інтересів суб'єктів ринку публічних послуг виступає обґрунтуванням еволюційного вирішення питання реалізації інтересів усіх зацікав-

лених сторін саме за допомогою *соціального партнерства*. Реалізація принципів соціального партнерства є бажаним варіантом і розумним способом цивілізованого вирішення суперечностей.

Систему відносин соціального партнерства на ринку публічних послуг можна назвати «квадратизмом», оскільки тут задіяні чотири основних суб'єкти: індивід (окремий споживач), суспільство (громадськість як колективний споживач), держава (в особі органів влади, які відповідають за надання послуг) і бізнес (який може виступати конкурентом держави у сфері надання послуг). Постійна взаємодія цих чотирьох суб'єктів в межах інституціоналізованого соціального партнерства приводить до формування соціального кластера, що складається з державних і недержавних організацій, суб'єктів територіального розвитку і відносин між ними, об'єднаних спільною метою підвищення загального рівня розвитку і конкурентоспроможності кластера, досягнення конкретного економічного і соціального ефекту.

Такий кластер має конкретну націленість на вирішення економічних і соціальних завдань за допомогою створюваних у середині нього кластерних механізмів. Центральною ланкою кластера виступає асоціація, заснована на економічних і юридичних відносинах суб'єктів, що утворюють соціальний кластер.

Економічний зміст соціального кластера виражено у взаєминах господарюючих суб'єктів, з одного боку, органів влади – з другого, і громадськості (як соціальної складової) – з третього, з приводу надання публічних послуг та отримання доходу. Впливаючи на споживання, інвестування та розподіл доходу, соціальний кластер впливає і на розподіл ресурсів всередині приватного сектора.

Таким чином, ринкове середовище сприяє максимальному використанню всіх соціальних та економічних ресурсів; а вирішення протиріччя між ринком і державою спирається на формування системи партнерських інститутів, структур, і відтворювальних механізмів, що ними створюються. Саме системність трансформує зв'язок ринку публічних послуг та держави в

конвергентні відносини, що мають як внутрішній, так і зовнішні ефекти. У рамках досягнення спільної мети соціального кластера стає можливим вийти не тільки на новий рівень надання певних послуг, а і на нову якість життя населення.

### Список використаних джерел

1. Батаева Н. С. Публичные услуги и функции государственного управления / [Н. С. Батаева, П. В. Крючкова, М. С. Потапенко и др.]. – Москва : ТЕИС, 2002. – 160 с.
2. Мигин С. В. Властные полномочия и государственные услуги / С. В. Мигин // Общество и экономика. – 2009. – № 8. – С. 179–186.
3. Wachhaus A. Networks in Contemporary Public Administration: A Discourse Analysis / Aaron Wachhaus // Administrative Theory & Praxis. – 2009. – Vol. 31. – № 1. – P. 59–77.
4. Walsh K. Public Services and Market Mechanisms. Competition, contracting and New public management. University of Birmingham, 2000. – 321 p.

## ДЕРЖАВНО-ГРОМАДЯНСЬКА КОМУНІКАЦІЯ – СЕРЕДОВИЩЕ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ЗНАЧИМОЇ ІНФОРМАЦІЇ ЩОДО ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУТІВ

*І. В. Чаплай, к. держ. упр., докторант кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, Виконавчий директор Президії Всеукраїнської асамблеї докторів наук з державного управління*

Державно-громадянська комунікація – це паливо для організаційного двигуна держави. Вона грає істотну роль в розвитку регіону або країни. Через належну організацію процесу державно-громадянської комунікації можна створювати додаткові можливості економічного розвитку країни і покращувати загальний добробут населення.

Успіх формування та розвитку державно-громадянської комунікації залежить від багатьох факторів, серед яких: організаційна структура (хто бере участь, які організації представлені), доступний досвід і фінансові кошти. Крім того, кожному учас-

нику комунікаційного процесу необхідно інвестувати достатньо часу і зусиль, щоб досягти гарного результату.

Здійснивши комплексний аналіз визначень поняття державно-громадянської комунікації, можна говорити про те, що державно-громадянська комунікація – особливе середовище формування, поширення і функціонування соціально значимої інформації щодо діяльності державних інститутів, метою якого є вплив на соціальні групи і окремих людей, що здійснюється за допомогою використання комплексного набору засобів масової інформації (далі – ЗМІ), серед яких друковані ЗМІ, радіо, телебачення, інтернет-ресурси [1, с. 123].

Інструментам, за допомогою яких здійснюється процес державно-громадянської комунікації, вчені приділяють велике значення в комунікаційному процесі. Так, Л. Л. Реснянська стверджує, що саме ЗМІ можуть допомогти громадянам здійснити політико-ідеологічну, соціальну та соціально-культурну ідентифікації [2]. Відомий російський дослідник І. М. Дялашинський зазначає, що ЗМІ забезпечують інформованість громадян, сприяють глибшому розумінню державних процесів. ЗМІ є одним з найоперативніших і найнадійніших барометрів громадської думки. Вони покликані забезпечити зворотний зв'язок влади з народом, ставити проблемні питання перед органами державного управління. ЗМІ в Україні – серйозна сила, що, багато в чому, визначає погляди, думки і уявлення людей, впливає на прийняття політичних рішень. ЗМІ є найважливішим компонентом державно-громадянської комунікації в Україні. Законодавство нашої країни передбачає створення такого медіа-простору, що сприятиме сталому розвитку суспільства та становленню громадянського суспільства. Так, вже сьогодні, Закон України «Про інформацію» [3] гарантує свободу думок, переконань і їх вільне вираження, не допускає незаконного обмеження свободи масової інформації, визначає основні принципи діяльності ЗМІ, серед яких рівність, повагу прав і свобод людини, різноманіття думок і ін.

Отже, державно-громадянська комунікація забезпечує:

– зв'язок індивідів з некомерційними, неурядовими громадськими організаціями, а, також, між структурами громадянського суспільства;

– можливість участі індивідів і структур громадянського суспільства в розробці, обговоренні питань і прийнятті рішень в економічній, політичній і соціальній сферах державного управління [1].

Відповідно, державно-громадянська комунікація сприяє становленню та розвитку громадянського суспільства і пропагує його цінності. Вона повинна підкорятися цілям громадянського суспільства, представляти людям інформацію, що необхідна для прийняття рішень в державі. Інструменти державно-громадянської комунікації повинні дозволяти громадянам побачити, що вони зможуть стати активними учасниками суспільного життя. Уже недостатньо просто звертати увагу на проблемні питання в державному управлінні. Громадянам необхідно побачити, яким чином вони могли б зіграти свою роль, змінити що-небудь, бути почутими – яким чином вони могли б більшою мірою брати участь у суспільному житті. Отже, активна участь громадян – ключ до розуміння громадянського та один із визначальних принципів формування державно-громадянської комунікації [4, с. 274–275].

### Список використаних джерел

1. Ольшанский Д. В. Психология масс / Д. В. Ольшанский. – Санкт-Петербург : Питер, 2011. – 368 с.
2. Реснянская Л. Л. Двусторонняя коммуникация: методика организации общественного диалога : учеб. пособие / Л. Л. Реснянская ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. Фак. журналистики [и др.]. – Москва : Пульс, 2001. – 22, [1] с.
3. Закон України «Про інформацію» від 02.10.1992 № 2657-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://esopravo.org.ua/2011/06/06/17>. – Назва з екрана.
4. Роль прессы в формировании в России гражданского общества : сб. / отв. за вып. М. Дзялошинская. – Москва : Институт гуманитарных коммуникаций, 1999. – 296 с.



## ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Л. В. Чернявська, ст. викладач  
Черкаський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет  
банківської справи»*

Базовим законодавчим актом, що визначає механізми державного регулювання інноваційної діяльності є Закон України від 04.07.2002 № 40-IV «Про інноваційну діяльність». Відповідно до ч. 1 ст. 6 державне регулювання інноваційної діяльності здійснюється шляхом:

- 1) визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;
- 2) формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм;
- 3) створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- 4) захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- 5) фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- 6) стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів;
- 7) встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності;
- 8) підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури [1].

Аналізуючи взаємозв'язок між загальним станом фінансової системи країни та ефективністю інноваційної діяльності, Х. Хуанга та Ч. Ксу роблять висновок, що: темпи економічного росту знаходяться в прямій функціональній залежності від очікуваної дохідності інвестицій в інноваційний сектор (тобто від ефективності інновацій) та у зворотній функціональній залежності від рівня ризику інновацій (тобто від ступеня успішності практичної реалізації інноваційних проектів), а від рівня розвитку фінансової інфраструктури країни залежить дохідність і ризик інноваційної діяльності в межах певної економічної системи [2].

Розглядаючи фінансове забезпечення інноваційного розвитку національної економіки О. М. Колодізев виділяє основні стратегічні пріоритети державного регулювання інноваційної діяльності:

1) формування належних умов розвитку інтеграційних процесів (забезпечення конкуренції в науковій і науково-технічній діяльності; інтеграція науки і виробництва; сприяння розвитку міжнародного наукового співробітництва);

2) фінансово-кредитне забезпечення (пряме бюджетне фінансування; надання безпроцентних банківських позичок малим підприємствам та окремим винахідникам; створення інноваційних фондів, що користуються податковими пільгами);

3) правове забезпечення (права, охорона інтелектуальної власності; розвиток патентно-ліцензійної системи);

4) реформування організаційної структури щодо створення мережі технополісів, технопарків та інкубаторів [3, с. 10].

На нашу думку, основним фактором, що знижує ефективність державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, є недосконалість законодавчого регулювання державного фінансування інвестиційних проектів.

В умовах ринкової економіки сподіватися на інтенсивне пряме державне інвестування усіх соціально корисних інноваційних проектів комерційних підприємств сподіватися не варто, саме тому держава має зосередитися на формуванні інституційної основи інноваційної діяльності, що передбачатиме запровадження прозорих процедур відбору інноваційних проектів, механізмів їх стимулювання за рахунок державних коштів, а також організацію діяльності державних установ, покликаних виконувати поставлені завдання.

### **Список використаних джерел**

1. Про інноваційну діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. – Назва з екрана.
2. Huang H., Xu Ch. Institutions, Innovations, and Growth // IMF Working Paper, 1999. – 11 p.

3. Колодізев О. М. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку національної економіки : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.08 / Олег Миколайович Колодізев . – Суми : [б. в.], 2010. – 40 с.

## **СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

**Є. С. Чумаченко, магістрант**

*Львівський національний університет імені І. Франка*

В умовах переходу України до ринкової економіки, важливого значення набуває регулювання даного процесу з боку держави. Державне регулювання повинно забезпечити надійні внутрішні та зовнішні гарантії соціально-економічного розвитку та його рівномірність на всій території держави. Важливим аспектом у даному питанні виступає створення та удосконалення вже існуючих методів державного управління, а також практичне їх застосування.

Існують різні підходи до визначення сутності методів державного управління. Так, наприклад, існує думка, що «Філософія державного управління – це відносно самостійна сфера державно-управлінських знань, що досліджує світоглядні, загально-теоретичні, методологічні та аксіомічні проблеми, принципи та засади науки і практики державного управління, а також закономірності й тенденції державотворення як виду суспільної практики та соціального управління» – В. М. Князев, доктор філософських наук, професор, Національна академія державного управління при Президентові України [1, с. 5–10].

Малиновський В. Я. вважає: «Метод державного управління – це спосіб практичної реалізації функцій державного управління шляхом організаційно-розпорядчого впливу суб'єкта управління на поведінку і суспільну діяльність керованого об'єкта з метою досягнення поставлених управлінських цілей. Наявність прогресивних методів та їх вмiле використання є передумовою ефективності державного управління» [3, с. 364].

Таким чином, зміст поняття «методи державного управління» впливає із сутності та змісту державного управління і належить

до наукових категорій, що розкривають специфіку управлінської діяльності. Спираючись на вище сказане, можна зазначити що державне управління являє собою сукупний комплекс знань, що має широкий спектр застосування і реалізації, задля удосконалення і маскімізації ефективності роботи в сфері державних структур та служб.

Сутність державного управління полягає в реалізації теоретичних і методологічних засад менеджменту для використання і практики його в суспільних, політичних, адміністративних та соціальних сферах. Під методами державного управління розуміється система інструментів, що слугують для реалізації управлінських задач держави, здійснення безпосереднього впливу суб'єктів державного управління на його об'єкти.

Методи державного управління висловлюють керівний вплив суб'єктів керування на об'єкти управління, і цей процес являє собою зміст саме цього процесу управління. Методи державного управління застосовуються в процесі державного управління, а також виступають як засіб втілення компетенції суб'єктів здійснення державного управління.

Загальні методи державного управління використовуються на фундаментальних етапах управлінського процесу. До загальних методів відносять контроль (перевірка відповідності діяльності учасників суспільних відносин встановленим стандартам) та нагляд (збір даних про діяльність об'єкта здійснення управління). Суб'єкти державного управління можуть здійснювати вплив за допомогою прямого (наказ, розпорядження) та опосередкованого (мотивація, стимулювання) впливу.

Також широке застосування мають економічні та адміністративні методи державного управління. В окремих ситуаціях управлінського процесу та під час виконання деяких функцій застосовують спеціальні методи управління. Проте, незважаючи на різноманітність методів управління, всі вони є взаємопов'язаними та застосовуються комплексно, залежно від стадії управлінського процесу.

### Список використаних джерел:

1. Князев В. М. Філософія державного управління, її сутність, особливості та проблемне поле досліджень / В. М. Князев // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2014. – № 1. – С. 5–10.
2. Козаков В. М. Аксиологія державного управління : підручник / Козаков В. М. – Київ, 2010. – 256 с.
3. Малиновський В. Я. Державне управління : навч. посіб. / В. Я. Малиновський. – 3-тє вид., перероб. та допов. – Київ : Атіка, 2009. – 608 с.

### МАКРОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ ТА КРИТЕРІЇ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

**В. О. Шаповалов**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії та прикладної економіки  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Регулювання економіки та реалізація економічних функцій держави здійснюється за допомогою економічної політики. Економічна політика держави – це більш конкретний прояв діяльності держави в сфері економіки, спрямований на реалізацію пріоритетних цілей і вибір засобів їхнього досягнення, виходячи з мікро-, макро- й інституціональних умов функціонування економіки. Сучасна макроекономічна наука не заперечує необхідність державного регулювання економіки. Розходження в поглядах науковців стосуються в основному функцій, які закріплюються за державою, а також меж державного впливу на економіку.

Базовою теорією макроекономічної політики вважають модель Я. Тінбергена. Вчений вважав, що формування ефективної політики здійснюється у три етапи. На першому уряд обирає кінцеву мету своєї політики та цільові показники, яких слід досягнути. На другому етапі уряд визначається з інструментами та засобами, за допомогою яких можна впливати на поточну економічну ситуацію. На третьому етапі розробляється економічна модель, яка пов'язує цільові показники та засоби їх досяг-

нення, та визначаються оптимальні масштаби економічного втручання. В економічну науку висновки вченого ввійшли під назвою «правило Тінбергена». Воно передбачає, що для досягнення певного числа економічних цілей необхідно використовувати таку саму або більшу кількість інструментів макроекономічної політики.

Нові принципи щодо економічної політики були привнесені Р. Манделлом. Запропонований ним підхід, що відомий під назвою «ефективної ринкової класифікації», передбачає максимальне використання кожного інструменту економічної політики для вирішення тих завдань, де застосування цього інструменту буде найефективнішим. Тобто, кожен з цільових показників прикріплюється до того інструменту, який найбільше впливає на нього. Це зумовлено тим, що на практиці різні інструменти економічної політики перебувають під контролем різних урядових органів. Тому у разі нескоординованої економічної політики її ефективність буде знижуватись.

Реалізація економічної політики пов'язана з багатьма труднощами практичного характеру. Розглянемо деякі з них.

1. Ефекти запізнення. Вони пов'язані із виникненням часових лагів при здійсненні економічної політики. Внутрішній лаг – це період часу, який проходить від виникнення необхідності внесення змін в економічну політику до реального прийняття рішення урядом. За цей час здійснюється оцінка шоку, розробляються та приймаються заходи реагування. Зовнішній лаг – це період часу від моменту прийняття рішення до завершення основного впливу урядових заходів на економічний стан, тобто до одержання результату.

2. Невизначеність та недосконалість інформації. Вважається, що за умов асиметричної (недосконалої) інформації неможливо точно спрогнозувати результати економічної політики. На її результати можуть впливати різного типу шоки. Одні з них можна контролювати і враховувати при розробці економічної політики, інші ж абсолютно не піддаються такому контролю. Крім того може виникати мультиплікативна невизначеність, яка знижує можливості щодо досягнення поставлених цілей.

3. Мінливість очікувань економічних суб'єктів. З одного боку, від очікувань залежить результативність економічної політики, а з іншого – вони самі визначаються заходами макроекономічного регулювання (петля зворотного зв'язку). Відтак економічні суб'єкти здатні визначити наслідки економічної політики уряду і врахувати їх у своїй поведінці відповідно до власної функції максимізації добробуту. Тому, традиційні методи аналізу економічної політики та відповідні макроекономічні моделі не в змозі адекватно відобразити вплив політичних змін на економічні очікування та оцінити ефективність економічної політики. Це положення відоме як «критика Лукаса».

4. Невідповідність рішень. Часто уряди, навіть знаючи, які заходи бажано здійснити у даній ситуації, не роблять цього, або приймають зовсім протилежні рішення. Тому є дві причини. По-перше, на владні структури чинять тиск різні політичні сили, вимоги яких несвоєчасні. По-друге, уряд перебуває під постійним тиском конкуруючих політичних сил, які хочуть виграти чергові вибори. Окрім того, чиновники можуть переслідувати власні цілі, намагаючись максимізувати свій добробут за рахунок державних ресурсів.

Отже, економічна політика держави не є надійним і єдиним варіантом вирішення соціально-економічних проблем країни. Подібно тому, як існують провали ринку, виникають також провали держави, які знижують ефективність та результативність економічної політики.

## **МОЖЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КРИПТОВАЛЮТ**

***А. В. Шевчук**, д. е. н., ст. науковий співробітник, професор кафедри економічної кібернетики та маркетингу Черкаський державний технологічний університет*

Стрімкий розвиток інформаційних та цифрових технологій привів до закономірної появи поняття цифрових грошей та цифрової валюти, яке реалізувалось з створенням криптовалюти Bitcoin та її аналогів. Ріст капіталізації основних криптовалют,

поширення по всьому світі таких технологій як майнинг, блокчейн та ICO (вихід компаній на криптовалютну біржу) змусило більшість розвинутих держав застосовувати різні методи регулювання до нового процесу, який тепер вже безсумнівно змінить світову фінансову систему. Вивчення можливості державного регулювання цих процесів є і буде в найближчі роки вкрай актуальним і для нашої держави.

Дослідженням криптовалют вже зайнялись такі вчені економісти як О. Примостка, С. Капкун, М. Андручович. Але тема все ще слабо висвітлена в вітчизняній та зарубіжній науковій літературі.

Мета публікації полягає в визначенні можливостей державного регулювання криптовалют на сучасному етапі розвитку.

Вперше поняття криптовалюти було введено в 2009 році з створенням анонімним автором Bitcoin [1]. Тоді ж було розроблено основні технології поширення та функціонування такої системи – децентралізоване функціонування без можливості підконтрольності з боку урядів чи фінансових центрів, можливість швидких переказів та платежів через цифрові мережі, зокрема Інтернет, анонімність учасників процесу обміну, вводу та виводу фіатних валют та запису транзакцій у вигляді технології блокчейн. На даний момент капіталізація криптовалюти Bitcoin уже досягла 50 млрд доларів США, 10 основних криптовалют 100 мільярдів, що свідчить про надзвичайну їх популярність, високий попит та довіру [2]. В надзвичайно стрімкій капіталізації криптовалют велика кількість експертів вбачають ознаки перегріву цього ринку, значний ризик кризи та знецінення криптовалют та їх активів (бірж, засобів майнингу і т. д.), які поки що в останні роки не справджуються. Неприємною особливістю використання криптовалют для урядів багатьох країн крім неможливості прямого регулювання стало використання їх людьми близькими до криміналітету – анонімність дозволяє «відмивати» гроші, торгувати незаконними товарами та швидко безконтрольно переводити великі суми грошей в різні точки планети.



Ще однією проблемою для урядів держав стала процес майнінгу, в процесі якого генеруються грошові одиниці криптовалюти. Майнінг полягає в віднаходженні особливих за правилами послідовностей даних на спеціальному апаратному та програмному забезпеченні, що в подальшому використовуються як грошові одиниці. З одного боку майнінг має явні ознаки фінансової піраміди з вкладенням реальних грошей в обладнання та витрати електричної енергії при незрозумілих правилах формування ціни отриманих даних, з іншого з ростом ціни Bitcoin майнінг набув масового характеру, став популярним в дуже багатьох країнах світу, призвів до дефіциту комп'ютерного обладнання, такого як відеокарти, та зараз оцінюється по затратах на енергоспоживання в об'ємі близькому до електроспоживання такої країни як Хорватія.

Більшість країн почали з загрозливим ростом Bitcoin намагались заборонити подальший розвиток криптовалют – обмежуючі закони прийняті в Китаї, Росії, США. У США намагаються затримувати власників електронних бірж, в Китаї заборонити ICO, в інших країнах поставити поза законом процес майнінгу. Уряди деяких держав задумались про використання переваг криптовалют та навіть оголосили про створення своїх власних. Очевидно, необхідність регулювання цього процесу є безсумнівна.

На нашу думку державне регулювання криптовалют повинно відбуватись в трьох площинах:

- взяти на озброєння переваги криптовалют, та використати їх у своїй фінансовій системі, залученні інвестицій та не допустити відставання держави в дуже важливому процесі перетворення світової фінансової системи;
- не допустити використання криптовалют в незаконних операціях, відмиванні грошей, торгівлі забороненими товарами та послугами;
- регулювання процесу вкладення коштів громадян в технології пов'язані з криптовалютами (майнінг, ICO та ін.) для попередження криз та знецінення вкладених активів.

На даному етапі вкрай важливою є чітка позиція держави в питанні підтримки інноваційної складової криптовалют та вироблення стратегії запобігання можливого негативного впливу від їх активного використання та впровадження.

### **Список використаних джерел**

1. Bitcoin is an innovative payment network and a new kind of money [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bitcoin.org>. – Назва з екрана.
2. CryptoCurrency Market Capitalizations [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://coinmarketcap.com/> – Назва з екрана.

## **МЕТОДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ**

***А. В. Шомникова, аспірант***

***ДННУ «Академія фінансового управління»***

Необхідність державного регулювання медичних послуг, на нашу думку, зумовлена трьома економічними аргументами. По-перше, соціально незахищені верстви населення не можуть отримати адекватну медичну допомогу, тому держава повинна взяти на себе витрати з оплати медичних послуг. По-друге, державне фінансування закладів охорони здоров'я належить до суспільних благ, що формує значні позитивні зовнішні ефекти, які не в змозі забезпечити приватний ринок. До цих ефектів відносяться покращання здоров'я нації, зміна демографічної ситуації, забезпечення соціальної стабільності та безпеки. По-третє, у випадку неспроможності ринкового механізму до регулювання сфери охорони здоров'я державне втручання може ефективно вплинути на регулювання ринку медичних послуг. Тобто лише держава здатна забезпечувати гідну конкуренцію в сфері приватної медицини, однакові умови діяльності медичних закладів у різних регіонах, контролювати якість медичних послуг через спеціально створені органи (Міністерство охорони здоров'я, Санітарно-епідеміологічна служба, Міністерство надзвичайних ситуацій тощо).

Виходячи з цього, можливо визначити основних суб'єктів, об'єкти та методи впливу держави на ринок медичних послуг.

Об'єктами державного регулювання цього ринку є лікувальні заклади різного рівня і типу, заклади обслуговуючої інфраструктури та споживачі таких послуг.

Суб'єктами регулювання ринку медичних послуг виступають органи державної та місцевої влади. Перші формують законодавчі ініціативи, справляють адміністративний і фінансовий вплив на діяльність медичних закладів, другі здійснюють часткове фінансування, нагляд і контроль за діяльністю медичних установ.

Методи державного регулювання ринку медичних послуг пропонується поділити на три великі групи: правові, адміністративні та економічні.

Отже, необхідність державного регулювання ринку медичних послуг зумовлюється тим, що регламентація соціально-економічних процесів (приміром, створення суспільних благ, забезпечення захисту вразливих верств населення) за допомогою виключно ринкових важелів неможлива. Важливість державного сектору у формуванні ринку медичних послуг пояснюється значною мірою цілями й завданнями соціальної політики держави. У зв'язку із цим однією із головних причин необхідності державного регулювання ринку медичних послуг є потреба в медичному забезпеченні вразливих верств населення, належному рівні надання медичних послуг, їхній ефективності та модернізації, раціональному розподілі ресурсів, можливості надання спеціалізованих видів медичної допомоги тощо. Відповідні детермінанти залежать від специфіки економіки конкретної держави та обраної моделі побудови її економічної системи. Тому наукове завдання в ході дослідження державного регулювання медичної сфери полягає у вивченні зарубіжного досвіду розвитку систем медичного забезпечення.

## **СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

### **МУЗЕЙНА КОМУНІКАЦІЯ В РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

**Я. О. Барибіна** к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту;  
**Н. І. Ляшко**, магістрантка  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Впродовж цілого останнього десятиліття креативна економіка, як констатує група експертів Світового економічного форуму в Давосі, розглядається як нова модель зростання, що передбачає відносно невеликі початкові інвестиції у «м'яку» інфраструктуру.

Soft infrustructure – це передусім інфраструктура знання або людський капітал: включно з інституціями, ідеями, культурними нормами, концептами і рішеннями [1].

Актуальною є тема розвитку туристичної сфери як складової креативної індустрії. Разом з тм, не можливо уявити розвиток туризму без належної уваги до музеїв та музейного маркетингу та менеджменту.

Музей як культурний проект має бути в трендовим та враховувати динаміку розвитку інновацій і подій, що відбуваються в суспільстві у межах світу, а не тільки певної країни. Проблемною для розвитку музейної сфери залишається глобалізація. Складно думати в умовах обмежених ресурсів, зокрема й менеджерських, про комунікацію та просування культурного продукту, його дистрибуцію. Місія, візія і цінності українських музеїв поки лише починають обговорювати у колі експертів та працівників самих музеїв. А це вже перший важливий крок до їх розвитку й осучаснення.

Музеї у сучасному суспільстві розглядаються як невід'ємна складова його соціокультурного простору. Розвиток музейної галузі всебічно сприяє духовному вдосконаленню суспільства, утвердженню його гуманістичних цінностей, інтеграції національної спадщини у культуру світового співтовариства. Музей-

на діяльність передбачає широкі контакти з громадськістю, і комунікативна функція набуває особливої ваги у взаємозв'язках музею та суспільства. Поряд із традиційними формами музейної комунікації, такими як експозиційно-виставкова, просвітницько-освітня, видавнича, в умовах інформаційно-технологічного розвитку з'являються сучасні способи взаємодії музею і суспільства, спрямовані на розширення сфери впливу закладів культури серед громадськості [2].

Поняття музейна комунікація ввів у науковий обіг у 1968 р. канадський музеолог Д. Ф. Камерон. Відповідно до його трактування, музейна комунікація – це процес спілкування відвідувача з музейними експонатами, що представляють собою реальні речі. В основі спілкування лежить, з одного боку, вміння творців експозиції вибудовувати з допомогою експонатів особливі невербальні просторові «висловлювання», а, з іншого – здатність відвідувача розуміти «мову речей» [3]. Комунікаційні зв'язки, які розгортаються у зовнішньому комунікаційному просторі, можна умовно диференціювати як «функціональні», що включають такі складові:

- «ієрархічні стосунки, які розширюють комунікаційний простір музею включенням в нього частини адміністративного простору, де відбувається вертикальна комунікація;

- «партнерські» відносини, які характеризуються горизонтальною комунікацією, що включає комунікаційні зв'язки з науковим співтовариством, соціальними і освітніми інститутами, творчими спілками, музеями та музейними об'єднаннями, а також громадськими організаціями і приватними особами;

- «ринкові» відносини, в яких музей виступає і суб'єктом, і об'єктом ринка, будучи виробником товарів і послуг, і покупцем;

- «інформативні», які здійснюються через особливі канали комунікації, де відбувається самопрезентація музею, такі як періодичні музейні видання та музейний сайт.

Внутрішня комунікація пов'язана з реалізацією комунікаційного процесу підготовки музейного простору (вивчення предмета музейного значення, його залучення в музейне

зібрання, представлення його інформаційного потенціалу, включення в експозиційний простір, попередня розробка освітніх програм тощо).

Внутрішній комунікаційний простір обмежений територіально – це територія музею або музейного об'єднання (виняток становить виїзна виставка або експозиція, коли внутрішній комунікаційний простір механічно інтегрується в зовнішній).

До комунікаційних зв'язків у внутрішньому комунікаційному просторі відносяться всі види міжособистісної комунікації між співробітниками або ж співробітниками і відвідувачами поза музейної експозиції і всі види комунікації відвідувача і співробітників з культурним дискурсом.

Одним із важливих документів, розглянутих і затверджених Музейною радою під час засідання 25 квітня 2013 р., став проект Концепції державної цільової національно-культурної програми розвитку музейної галузі до 2018 р. Саме цей документ відображає необхідність зосередити увагу на питаннях комунікації, зокрема

Концепція визначила такі пріоритетні напрями розвитку музейної справи до 2018 р.:

- удосконалення нормативно-правової бази шляхом розроблення низки нормативних актів;
- підвищення ролі музеїв як державотворчого чинника завдяки упровадженню нових державних стандартів державної справи та посилення просвітницької функції музеїв;
- формування музейного простору через активізацію міжмузейної комунікації;
- захист майнових комплексів музейних установ та модернізація матеріально-технічної бази музейної справи;
- удосконалення порядку обліку пам'яток Музейного фонду України;
- розвиток реставраційної справи;
- підготовка кадрів та підвищення престижу музейної професії;
- запровадження конкурсних механізмів фінансування музейних проектів.

## Список використаних джерел

1. Креативная экономика в Европе: 5 шагов для взлета [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://creativeeurope.in.ua/> – Назва з екрана.
2. Сучасні музейні комунікації та перспективи їх розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://history.org.ua/JournALL/kraj/kraj\\_2013\\_3/13.pdf](http://history.org.ua/JournALL/kraj/kraj_2013_3/13.pdf). – Назва з екрана.
3. Яковець І. О. Комунікаційний простір сучасного музею як одна з основних категорій теорії музейної комунікації [Електронний ресурс] / Яковець І. О. – Режим доступу: <http://www.visnik.org/pdf/v2014-04-05-23-yakovets.pdf>. – Назва з екрана.

## CREATIVE INDUSTRIES IN THE MODERN ECONOMIC DEVELOPMENT CONDITIONS

*I. S. Hrashchenko, Ph.D., Associate Professor  
National Aviation University*

Innovative economy is built by those who use creativity, imagination, creative energy and knowledge to create new ideas and values. Accordingly, the success of business organizations usually depends on the use of the synthesis of creativity, entrepreneurship and technological innovation. The focus of contemporary production is creativity and therefore the emphasis is shifting from the industrial sector to individual creativity and freedom.

The concept of creative industries is relatively new for Ukraine, therefore, the scope of the problems is rather broad: the sector does not develop by the Ukrainian statistical office and the government, which accounts for 3–4 % of GDP in European countries, and low public confidence in public institutions. Young people today perceive business approaches in culture as a rule, this is the very environment that can cherish, embody creative ideas. But it must be noted that culture is a complex field, it is not something that exists itself, it is inseparable from society, and society from culture [1].

Active support of cultural industries by local authorities is particularly evident in the traditional industrial centers of the EU.

One important subject of the creative economy is the agencies of cultural industries, which are intermediaries between the community of creative entrepreneurs and the city authorities [1]. The agencies analyze the resources of the territory and identify its creative potential, and only then develop development strategies and build a system of support for creative entrepreneurship. The largest and most reputable cultural industry agencies exist in the UK, which are recognized leaders in their industry, which are attracted by the leaders of cities around the world for research, consultation, evaluation of the creative market, using creative growth and potential, research the prospects of redeveloping the city's economy in favor of the creative sector. EU statistics point to the fact that the European cultural and creative sector has produced products in excess of 3 % of GDP, indicating a significant percentage of employment in this sector [1]. As crop production is based on information, then the extraordinary development of digital technologies and the globalization of information exchange networks have made the cultural sector one of the most dynamic in the world. Given the significant impact on the economy, creative entrepreneurship development programs are key to the socio-economic policy of cities and countries in Europe and North America and are gaining growing importance in other parts of the world, for example, in South-East Asia and South America.

The formation of the tandem of business and creativity, creative entrepreneurship and production work to meet the maximum consumer demand in goods, ideas and services based on the economic and spiritual potential of society; contribute to increased profits in business and significantly affect the development of the cultural sphere of life at the country level and globally.

Cultural entrepreneurship involves transforming the creative and intellectual resource into a "creative product". Therefore, it is important for cities to direct creative potential of entrepreneurs through the creation of creative centers and environments in cities, often named creative clusters. Creative clusters are a special place, several companies, firms, workshops, offices, which are united in a common space and are engaged in cultural entrepreneurship [1]. In



this cluster appears a common, specific, open and creative environment for communication and cooperation, are being created new forms of mutual relations as an alternative to social capital. The main feature of creative clusters is a common atmosphere of creativity and business that promotes the production of a new product. Often such clusters help to make urban regeneration.

The main changes in the regulation of culture and its development in a society during the entrepreneurial activity are connected with the growth of a new system of sales of goods, services, ideas based on creativity. It affects the general consciousness and behavior in the cultural space of business: existing spiritual and material demands are being formed, oriented to the tastes of different social stratum [1]. Goods become a means of satisfying not only material needs, but also spiritual desires, which require the involvement to the sphere of inner harmonious life, and not reduced to the level of comfort or style. This is achieved using images, motifs or “high culture” stories. The widespread distribution of copies of works of art, souvenirs, tourism to the centers of world culture, stylization and aesthetic representation of new products, ideas, services, and advertising industry are becoming the norm in shaping the culture of entrepreneurial activity.

### References

1. Kulturni industriyi v suchasnomu misti [Elektronnyy resurs] // Kreatyvni mista v Ukraini. – 2011. – Rezhym dostupu do resursu: <http://creativecities.org.ua/uk/creative-industries/texts/?newsid=22>.

### РОЗВИТОК КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

*Н. О. Задорожнюк, к. е. н., доцент, доцент кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком Одеський національний політехнічний університет*

Креативні індустрії – це один з новітніх підходів інноваційної економіки, де ключове місце займають креативні люди різних сфер діяльності.

Перші дослідження в напрямку креативних студій здійснювалися у 1980-ті роки у Великобританії та продовжувались у Німеччині та інших країнах. На початку ХХІ ст. набуває популярність концепція «креативного класу», засновником якої можна вважати соціолога Ричарда Флоріду. У своїй праці «Креативний клас: люди, які змінюють майбутнє» він виділяє окремий суспільний клас, представниками якого є люди творчих професій [1]. На його думку цей клас здатен забезпечити розвиток не тільки організацій і підприємств, а й міст, регіонів та держав. Тому слід створити комфортні умови життя для цього класу, а саме: забезпечити наявність у міській інфраструктурі затишних ресторанів, кафе, місць дозвілля, парків, музеїв і культурних центрів.

Також дослідженням креативних індустрій займається професор соціальної географії Петер Лінднер, який вважає, що концепція креативного класу виходить на новий рівень – на політичну арену [2].

Можна виділити декілька підходів до визначення поняття «креативні індустрії».

1. Креативними індустріями згідно з визначенням UNESCO, називають ті галузі, які поєднують в собі створення, виробництво і комерціалізацію творчого (креативного) змісту нематеріального і культурного характеру [3].

2. Департамент культури, ЗМІ і спорту Великобританії визначає креативні індустрії як сукупність сфер діяльностей, яка бере свій початок в індивідуальній творчості, майстерності й таланті та має потенціал для створення економічної цінності і робочих місць шляхом виробництва і експлуатації інтелектуальної власності [4]. До цих сфер діяльності віднесено рекламу, дизайн, архітектуру, антикваріат, моду, кіно, музику, живопис, програмне забезпечення до відпочинку та ін.

3. Зарубіжні науковці вважаються, що креативні індустрії визначаються індивідуальним підходом при розробці продукту або наданні послуги та домінуюче значення має нематеріальна складова в цінності продукту.

4. Практики у своїй дослідженнях використовують статистичні дані, тому для визначення креативних індустрій вони використовують систему класифікації професій та підприємств.

Проте, найбільш поширеним є науково-практичний підхід Р. Флоріди, який визначає існування креативних студій за рахунок діяльності креативного класу людей, зайнятих в науковій і технічній сфері, архітектурі, дизайні, освіті, мистецтві, музиці та індустрії розваг, чия економічна функція полягає у створенні нових ідей, нових технологій і нового креативного змісту. Відповідно з цим підходом з'являється термін «*homo creativus*» – це високомобільна людина, що вибирає собі місце для життя в різних частинах світу. Щоб залучити креативних людей недостатньо добрих умов праці й високої зарплати, потрібно створити конкурентоспроможну міську інфраструктуру та забезпечити сприятливий креативний клімат.

Таким чином, дослідження креативних індустрій стають все більш популярними не тільки серед науковців та підтверджують важливі взаємозв'язки культури, мистецтва, креативності та економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Ричард Флорида Креативный класс: люди, которые меняют будущее // *The Rise of The Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life* : Классика-XXI, 2005. – 430 с.
2. Петер Линднер Креативные индустрии: от теоретических моделей к реальным проектам [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.hse.ru/science/news/571364.html>. – Назва з екрана.
3. Framework for cultural statistics [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://portal.unesco.org/culture/en/files/30297/11942616973cultural\\_stat\\_EN.pdf/cultural\\_stat\\_EN.pdf](http://portal.unesco.org/culture/en/files/30297/11942616973cultural_stat_EN.pdf/cultural_stat_EN.pdf). – Назва з екрана.
4. DCMS Creative Industries Task Force [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>. – Назва з екрана.

## **ИННОВАЦИИ В СФЕРЕ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА**

*А. П. Косенко., д. э. н., профессор, профессор кафедры экономики и маркетинга;*

*П. Г. Перерва, д. э. н., профессор, декан экономического факультета;*

*М. М. Ткачев, к. э. н., доцент, доцент кафедры организации производства и управления персоналом  
Национальный технический университет «ХПИ»*

В настоящее время индустрия гостеприимства интенсивно развивается: доходы от туризма составляют более 10 % мирового валового дохода, а число туристских поездок в мире в среднем возрастает на 5–6 % ежегодно. Существующие прогнозные оценки Всемирной туристской организации говорят о том, что сфера туризма и занятость в ней будут продолжать расти и к 2020 г. Годовой доход от экономической деятельности в индустрии гостеприимства составит примерно 2 трлн долларов. Исследования показывают, что сфера туризма сегодня одна из наиболее перспективных и прибыльных. В мире на его долю приходится около 10 % мирового валового дохода, 8 % общего объема мирового экспорта и 30–35 % мировой торговли услугами. Инновационные действия туристических компаний позволяют существенно повысить их конкурентный статус и достичь конкурентных преимуществ.

Проанализировав высокотехнологичные инновации в автоматизации гостиниц, на основе проведенного Н. Ю. Черноусовой исследования, можно выделить несколько основных, являющихся последним словом техники и способствующих конкурентной борьбе [1].

1. Interactive TV Systems (системы интерактивного телевидения) – сегодня существует огромное разнообразие моделей на любой, даже самый непрехотливый вкус.

2. WiFi (скоростной беспроводной доступ в Интернет). Сейчас он должен быть в каждой комнате отеля.

3. Energy Management System (Система управления электроэнергией). Посредством данной системы отель может снизить расход электроэнергии примерно на 30 %.

4. Connectivity Panel (выносная панель аудио-, видео-разъемов, медиахаб). Очень удобное устройство, позволяющее гостю подключать свое оборудование.

5. RFID (Radio Frequency Identification). Дверной замок с радиочастотной идентификацией, при наличии которого гость попадает в номер и другие помещения отеля без ключа.

6. Back-office (Система управления внутренними службами отеля). Система управления back-office упрощает и повышает эффективность работы персонала отеля, сокращает количество ошибок и позволяет улучшить качество обслуживания постояльцев.

Данные инновации резко повышают уровень конкурентоспособности предприятий гостиничной сферы, а также эффективность инновационной деятельности.

#### **Список использованных источников**

1. Черноусова Н. Ю. Основные направления внедрения инновационных технологий в сфере гостеприимства / Н. Ю. Черноусова // Сервис в России и за рубежом. – 2012. – № 2.
2. Косенко А. П. Экономическая оценка инновационного потенциала : монография / А. П. Косенко, Д. Коциски, О. И. Маслак, П. Г. Перерва, Д. Сакай ; под ред. проф. Перервы П. Г. и проф. Д. Коциски – Харьков – Мишкольц : НТУ «ХПИ», Мишкольц. техн. ун-т, 2009. – 170 с.
3. Перерва П. Г. Моделювання споживчої, виробничої, інтелектуальної та кадрової складових ресурсного потенціалу / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, А. В. Косенко // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2012. – № 51 (957). – С. 68–73.
4. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник / под ред. проф. Перервы П. Г., проф. Вороновского Г. К., проф. Меховича С. А., проф. Погорелова Н. И. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
5. Перерва П. Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка

- та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.
6. Перерва П. Г. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
  7. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
  8. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.
  9. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66.
  10. Перерва П. Г. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. Тovaжянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152.
  11. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.

## **THE COMPONENTS AND ESSENCE OF THE CONCEPT “CREATIVE INDUSTRIES”**

**S. O. Krasniuk**, Senior Lecturer in English Foreign Languages  
Department  
Kyiv National University of Technologies and Design

Modern business development is based on the combination of entrepreneurship and creativity, which intersperses profoundly

within any economic activity. The interplay between culture and business needs to be considered at different angles.

Cultural industries and creative entrepreneurship are relatively new concepts in the Ukrainian context, but not new phenomena (the definition of “cultural industries” was introduced by Adorno and Horkheimer in his “Dialectic of Enlightenment” of 1947). The British Department of Culture, Media and Sport (DCMS) has identified creative industries as “such industries that derive from individual creativity, abilities and talent, and which have the potential for wealth and job creation through the generation and use of intellectual property”. UNESCO has identified creative industries as an industry whose goal is “the creation, production and commercialization of creative (creative) content that is immaterial and cultural in their nature. Such content is usually protected by intellectual property rights and they can take the form of a product or service” [1].

Under the synonyms, the concept of “creative industries” usually use different names, in particular, “cultural entrepreneurship”, “creative economy”, “cultural industries”, “branches of the future”, that is, concepts that reflect the interaction of culture, economy, etc. Some English-language authors call this phenomenon “cultural industry” or “creative economy”. In the English scientific literature, the terms “creativity” and “creativity” originate from one word – creative, which means “one that transmits or contains an original idea”.

Creative Industries is a collection of views, ideas, tendencies and trends of modern economic development, characterized by an organic combination and the use of knowledge, information and creativity. [1] This is a unique sector of the economy that arose as a result of mass communication and globalization. One of the definitions of cultural industries argues that it is “activity based on an individual creative background, skill or talent, and that can create added value and jobs through the creation and exploitation of an intellectual property”. Creative industries are activities that are based on an individual creative principle, skill or talent, and which carries the potential of creating added value and jobs through the production and exploitation of intellectual property.

To the main characteristics and trends of creative industries can be attributed:

- indicators of movement from informational to conceptual age, where ideas (concepts) will be the main value, that will lead to the fact that fewer people will work for employers and more on their own.

- the most expressive and effective appear in the environment of a separate city.

- erase the boundaries between science and art, creativity and innovation, between countries.

- those cities that are now actively using the creative industries, used and use their uniqueness and put at least one generation effort.

- resources that are essential for the development of creative industries include: culture and creativity, politeness and intelligence, and human warmth.

- quick free internet access for sharing and access to huge information flows.

- design and architecture are filled with creativity, comfort, innovation.

- reliance on a small rather than a big business.

- openness and warmth of public places.

- organic cultural and ethnic diversity, which allows to create new unique ideas and vision of the world.

In the sector of cultural industries there are number of groups: advertising, architecture, art and antique market, crafts, design, fashion, film and video production, programming, music, performing arts, publishing, television, radio and Internet broadcasting. On this basis, it can be argued that the cultural industries cover many types of activities: publishing; tourism; sport; historical and cultural heritage; performing and visual arts and audio-visual creativity.

In his turn, John Brown distinguishes four key elements of the intellectual concept of creative industries:

1. Based on creative, artistic capabilities of individuals.

2. They work in partnership with managers and technologists.

3. Create market products.

4. Their economic value has a cultural or intellectual origin.



## Literature

1. Kreatyvni industriyi [Elektronnyy resurs] – Rezhyim dostupu do resursu: [https://en.wikipedia.org/wiki/Creative\\_industries](https://en.wikipedia.org/wiki/Creative_industries).

### **ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ В ГАЛУЗЯХ «КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ» ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН**

**Т. А. Оніпко, аспірант**

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Упродовж останнього десятиліття креативні індустрії стали новою моделлю зростання економіки в європейських країнах. Креативні індустрії володіють високою інноваційною складовою, потенціалом щодо формування капіталу, здатністю створювати робочі місця шляхом генерування та використання інтелектуальної власності. ЮНЕСКО визначила галузі «креативної економіки» як індустрії, метою яких є створення, виробництво і комерціалізація творчих (креативних) змістів, які є нематеріальними і культурними за своєю природою. Такі змісти зазвичай захищені правом інтелектуальної власності і можуть набувати форми продукту чи послуги.

Згідно даних Європейської Кластерної Панорами, локомотивами розвитку креативних індустрій в європейських країнах є інноваційні кластери. Представлені в табл. 1 дані свідчать про те, що інноваційні кластери в креативних індустріях упроваджуються як в економічно розвинених країнах Європи, так і в європейських країнах з перехідною економікою. Високий рівень зайнятості в креативних інноваційних кластерах характерний для Німеччини, Нідерландів, Великої Британії, Швеції, Ірландії, Чехії. Разом з тим рівень середньорічної заробітної плати є високим передусім у Великій Британії та Норвегії.

Лідером за рівнем розвитку «креативної економіки» серед європейських країн визнано Велику Британію. За визначенням Міністерства культури, медіа і спорту Великої Британії, «креативні індустрії – це індустрії, які витікають з індивідуальної творчості, навичок і талантів та які мають потенціал до

формування добробуту і створення робочих місць шляхом генерування та використання інтелектуальної власності». Даним Міністерством до галузей «креативної економіки» було віднесено такі: рекламу, архітектуру, ремесла, кіноіндустрію, дизайн, моду, інтерактивні розважальні програми, музику, виконавче мистецтво (балет, цирк, театр, естрада), преса, програмне забезпечення, телебачення тощо.

**Таблиця 1 – Європейські інноваційні кластери в галузях «креативної економіки» [1, с. 41–42]**

Країна	Місцезнаходження	Зайнятість, тис. чол.	Середньорічна заробітна плата, тис. євро
Велика Британія	Зовнішній Лондон	108,023	90,219
Данія	Регіон м. Копенгаген	79,423	56,508
Ірландія	Регіон м. Дублін	185,852	40,058
Нідерланди	Північна Голландія / Амстердам	207,979	59,597
Німеччина	Саар / м. Саарбрюкен	113,459	53,484
Норвегія	Регіон м. Осло	87,023	69,441
Чехія	Регіон м. Прага	132,762	28,704
Швейцарія	Регіон м. Цюрих	101,483	57,785
Швеція	Регіон м. Стокгольм	181,114	47,704

У Великій Британії було розроблено і впроваджено урядову програму «Creative Britain», мета якої полягала у сприянні та впровадженні інновацій у креативних індустріях. Нині підприємства, які є учасниками креативних індустрій Великої Британії, забезпечують роботою близько 1,7 млн осіб. За даними міжнародної аудиторської компанії «Ernst & Young Global Limited», загалом у креативних індустріях країн Європейського Союзу працевлаштовано понад 7 млн осіб. Креативні індустрії щорічно приносять Великій Британії 77 млрд фунтів стерлінгів, з них 35 млрд припадає на індустрію програмного забезпечення та ігор; 10 млрд – на рекламу; 9 млрд – на видавничу справу; 9 млрд – на кіноіндустрію та телебачення. Загалом британські креативні індустрії генерують 5 % ВВП країни [2].

Найбільш потужним інноваційним кластером креативного бізнесу в Європі є Лондон. Понад 386 тис. місцевих креативних підприємств щорічно генерують 19 млрд. фунтів стерлінгів, що складає 16 % всієї економіки британської столиці. Британська компанія «Atkins» входить до п'ятірки відомих фірм світової індустрії дизайну. Культурні заклади Лондону, включаючи музеї, театри, галереї, концертні зали, щорічно притягують понад 15 млн. відвідувачів з усього світу. Загалом Лондон є креативним містом-кластером, де активно впроваджуються інноваційні технології в креативних індустріях.

### **Список використаних джерел**

1. European Cluster Panorama 2016. Report. European cluster observatory [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/news\\_attachment/2016-12-01-cluster-panorama-2016.pdf](https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/news_attachment/2016-12-01-cluster-panorama-2016.pdf). – Назва з екрана.
2. Креативная экономика в Европе: 5 шагов для взлета [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.culturepartnership.eu/article/creative-economy-steps-to-rise>. – Назва з екрана.

### **КОМПАЕНС-ПРОГРАММА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ТУРИЗМА И РЕСТОРАННО-ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА**

*П. Г. Перерва, д. э. н., профессор, декан экономического факультета;*

*Т. А. Кобелева, к. э. н., доцент, доцент кафедры организации производства и управления персоналом  
Национальный технический университет «ХПИ»*

Идеология «компаенс» призывает соответствовать внутренним политикам и процедурам компании и реализуется путем создания условий, в которых лица, представляющие организацию, будут действовать в соответствии с высокими профессиональными и этическими стандартами.

Наибольшую актуальность компаенс функция имеет в сфере ресторано-гостиничного и туристического бизнеса.

Комплаенс (англ. compliance – согласие, соответствие; происходит от глагола to comply – исполнять) – в переводе с английского означает действие в соответствии с запросом или указанием; повиновение (англ. compliance is an action in accordance with a request or command, obedience). «Комплаенс» представляет собой соответствие конкретных действий предприятия (организации) в целом, отдельного коллектива или работника любого ранга каким-либо внутренним или внешним требованиям (законам, стандартам, нормам, положениям и т. п.).

Соответствие законам, правилам и стандартам в сфере комплаенса обычно касается таких вопросов, как соблюдение надлежащих стандартов поведения на рынке, управление конфликтами интересов, справедливое отношение к клиентам и обеспечение добросовестного подхода при консультировании клиентов. К сфере комплаенса относятся также специфические области, такие как: противодействие легализации доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма; разработка документов и процедур, обеспечивающих соответствие деятельности компании действующему законодательству; защита информационных потоков, противодействие мошенничеству и коррупции, установление этических норм поведения сотрудников и т. д.

Комплаенс-функция на предприятиях услуг должна быть независимой. Концепция независимости включает четыре взаимосвязанных элемента, каждый из которых подробнее рассмотрен ниже. Во-первых, комплаенс-функция должна иметь официальный статус. Во-вторых, должен быть назначен руководитель комплаенса с общей ответственностью за координацию управления комплаенс-риском в банке. В-третьих, персонал комплаенс-функции, и в особенности руководитель комплаенса, не должен оказаться в ситуации, когда возможен конфликт интересов между их обязанностями по управлению комплаенс-рисками и любыми другими возложенными на них обязанностями. В-четвертых, персонал комплаенс-функции должен иметь доступ к информации и персоналу, необходимый для исполнения своих обязанностей.

## Список использованных источников

1. Перерва П. Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П. Г. Перерва // Вестник Национального технического университета «Харьковский политехнический институт» (економічні науки). – 2017. – № 24 (1246). – С. 153–158.
2. Перерва П. Г. Моделивання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.
3. Перерва П. Г. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
4. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
5. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66.
6. Перерва П. Г. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152.
7. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.
8. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.

## **ЭКОНОМИКА ИНТРАПРЕНЕРСТВА В РЕСТОРАННО-ГОСТИНИЧНОМ И ТУРИСТСКОМ БИЗНЕСЕ**

*П. Г. Перерва, д. э. н., профессор, декан экономического факультета;*

*М. В. Маслак, к. э. н., доцент, доцент кафедры организации производства и управления персоналом  
Национальный технический университет «ХПИ»*

Актуальность темы исследования определяет то, что в последнее годы происходит восстановление предпринимательства как экономической основы благополучия общества.

Понятие «интрапренерство» возникло из сочетания двух слов: «enterpris» – (предприятие или предпринимательство) и латинского префикса «intra» – (внутренний). Из этого следует, что данное понятие означает «внутрифирменное предпринимательство».

Таким образом, «интрапренерства» можно перевести как внутрифирменное или внутрикорпоративное предпринимательство, связанное с использованием собственного опыта, собственных фондов, собственных научных разработок.

Предлагаемое определение направлено на решение ряда важнейших задач, которые в современной производственно-коммерческой деятельности промышленных предприятий являются определяющими при достижении ими своих коммерческих целей на целевом рынке. Среди них отметим следующие:

- активизация и использование творческого потенциала сотрудников ресторanno-гостиничного и туристического бизнеса;
- более эффективное использование собственных ресурсов предприятия (материальных, технических, финансовых, информационных, человеческих и т. п.);
- расширение, улучшение и совершенствование номенклатуры и ассортимента продукции предприятия, выпускаемой продукции;

– оперативное реагирование на изменения нужд и потребностей потребителей продукции предприятия, предъявляемых ими в связи с рыночными, социальными и научно-техническими изменениями на целевом рынке ресторанно-гостиничного бизнеса;

– максимальная реализация творческого инновационно-интеллектуального потенциала сотрудников с целью улучшения производственно-коммерческой деятельности предприятия;

– создание основы для дальнейшего развития производства;

– создание идеальных условий для внутрифирменного трансфера технологических продуктов, разработанных на собственном предприятии и быстрой реализации всевозможных нововведений (технических, организационных и т. п.);

– устойчивое инновационное развитие предприятия и повышения его конкурентоспособности на целевом рынке;

– быстрая реализация всевозможных нововведений;

– существенное улучшение показателей работы предприятия и социально-экономических показателей жизни его сотрудников.

Внедрение интрапренерства в сферу бизнеса гостеприимства существенно повысит эффективность ее деятельности, расширит потребительские возможности, повысит уровень конкурентоспособности.

### **Список использованных источников**

1. Экономика и управление инновационной деятельностью : учебник / под ред. проф. Перервы П. Г., проф. Вороновского Г. К., проф. Меховича С. А., проф. Погорелова Н. И. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
2. Перерва П. Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.

3. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
4. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
5. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.
6. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66
7. Перерва П. Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152.
8. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.
9. Перерва П. Г. Управление ассортиментом продукции / П. Г. Перерва. – Москва : НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991. – 80 с.
10. Перерва П. Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга / Перерва П. Г. – Москва : НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991. – 93 с.



## МОЛОДІЖНА АУДИТОРІЯ – ДВИГУН ВІРУСНОГО МАРКЕТИНГУ

**А. В. Романчик**, студент

*Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця;*

**Т. В. Романчик**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і маркетингу

*Національний технічний університет «ХПІ»*

Молодь в сучасному суспільстві є особливою споживчою групою, ознаками якої є:

- підвищена споживча активність по відношенню до нових і модних товарів;
- широкий спектр потреб;
- гедонізм;
- слабка прихильність брендам;
- схильність до спонтанних покупок.

Наразі молодь стає однією з найпривабливіших споживацьких груп. Це зумовило посилення відповідного рекламного впливу на цю категорію та появу питання серед вчених щодо застосування маркетингових технологій, орієнтованих на молодіжну аудиторію.

Переважну кількість молодіжної аудиторії сьогодні складають:

- покоління Y – покоління народжених в період з 1981 по 2000 р., що характеризується глибокої залученістю до цифрових технологій;
- покоління Z – люди, які народилися після 2000 р. і є першим поколінням, народженим в епоху інтернету.

Бурхливий розвиток комунікаційних технологій, зокрема Інтернету, значно вплинув на ділову сферу. В реальному житті з'явилися та почали бурхливо розвиватися нові технології і способи спілкування: блоги та бренд-спільноти, соціальні мережі. Об'єктивно обумовленим став і розвиток інтернет-реклами. Сучасні форми маркетингових комунікацій продовжують динамічно розвиватися: традиційні канали масових комунікацій

(радіо, телебачення, друковані видання) почали поступатися місцем інтернет-співтовариствам, блогам, а також іншим інтернет-каналам.

Під впливом цих революційних змін в останні роки почав формуватися новий підхід в області маркетингових комунікацій, який сьогодні досить активно висвітлюється користувачами Інтернету і деякими міжнародними друкованими виданнями. Його характерною рисою є те, що в розповсюдженні реклами беруть участь не маркетингові відділи компаній або рекламні агентства, а звичайні споживачі.

Термін «вірусний маркетинг» вперше було вжито в США в 1996 р. в статті професора Гарвардської школи бізнесу Джеффри Рейпорта *The Virus of marketing*. Наразі технологія вірусного маркетингу набуває все більшої популярності.

За своєю сутністю вірусний маркетинг – це комунікативна технологія, яка спонукає споживачів передавати маркетингове послання. Аналогія з вірусом не випадкова: споживач «заражає» людей зі свого оточення, а вони, в свою чергу, транслюють «вірус» далі, створюючи справжню «епідемію» під егідою рекламованого бренду.

Зараз вірусний маркетинг пов'язують виключно з інтернет-технологіями, які сприяють швидкому і легкому поширенню повідомлень, дозволяють вірусному маркетингу стрімко набирати обертів і стати привабливим інструментом не тільки для великих компаній, але і для малого і середнього бізнесу.

Технологія вірусного маркетингу побудована на психологічних аспектах рекламної діяльності. Щоб розібратися в принципах вірусного впливу реклами, необхідно чітко розуміти, що собою являє поняття «психологія реклами». Психологія реклами – це галузь психології, присвячена вивченню впливу різних чинників на купівельну спроможність індивідуума, а також розробка методів і засобів, які впливають на споживача з метою створення в нього стійкої мотивації для придбання товару.

Механізм дії вірусного маркетингу працює тільки в тому випадку, якщо:

– відбувається передача емоцій, які багаторазово посилюються. Емоційна складова особливо важлива в вірусному контенті;

– споживач не відчуває тиску і добровільно поводить потрібним чином (у разі вірусного маркетингу – поширює маркетингове повідомлення);

– присутній ефект наслідування, що можна визначити як копіювання поведінки авторитетних особистостей. Тому вірусний контент часто поширюється через лідерів думок (авторитетних блогерів, що мають кілька тисяч постійних читачів), які можуть не тільки забезпечити велике охоплення аудиторії, а й послужити прикладом для тих, на кого не подіяв механізм зараження;

– контент представляє цінність для адресата. Цінністю може бути як сам товар, так і інформаційне наповнення повідомлення;

– контент спирається на базові людські потреби і спонукання;

– контент не припускає плати з боку споживачів.

З поширенням вірусного маркетингу відбулося значне збільшення влади споживачів: вони стали розглядатися не як пасивні покупці продукції компанії, а як джерела поширення інформації про бренд.

## **МЕНЕДЖМЕНТ У РЕКЛАМІ**

***Т. В. Романчик**, к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і маркетингу  
Національний технічний університет «ХПІ»*

В даний час реклама являє собою одну з найважливіших маркетингових функцій, яка здійснюється абсолютною більшістю учасників ринкової діяльності. Наразі маркетингова діяльність підприємств, що спрямована на просування їх продукції, стає все агресивнішою. Тому реклама стала обов'язковим інструментом ринкового просування продукції та послуг.

Реклама сьогодні – явище соціально-економічне, комплексне, яке охоплює всі сфери людської діяльності: творчість, бізнес, науку, політику. Рекламна діяльність пов'язана з витрачанням величезних фінансових засобів підприємств в умовах невизначеності щодо їх окупності. Особливої важливості набуває управління зазначеними процесами.

Функції управління рекламою необхідно розглядати не як окремі, механічно пов'язані між собою частини, а як взаємозалежні і взаємообумовлені складові єдиного управлінського процесу.

Управління являє собою досягнення цілей організації за допомогою скоординованих зусиль працюючих в ній людей. Управління рекламою ґрунтується на тих же принципах, методах і підходах, на яких будується управління організацією. Проте в рекламному бізнесі число учасників значно збільшується, а ланцюжок взаємин виглядає наступним чином: виробнича організація – рекламне агентство – засіб поширення реклами – споживач.

Таким чином, в процес управління рекламною кампанією залучені не тільки фірма-виробник, але і рекламне агентство і рекламоносій. Отже, управління рекламою передбачає значно більший обсяг дій з прогнозування, планування, організації діяльності, мотивації, координації та контролю.

Крім того значних зусиль вимагає проведення і координація робіт всіх учасників рекламної діяльності: рекламодавців, виробників реклами, розповсюджувачів реклами. Вони разом зі споживачами рекламної продукції (рекламоотримувачами) є суб'єктами управління.

Об'єктами управління при цьому можуть виступати:

- потенційні споживачі;
- торгові посередники;
- суспільна думка;
- рекламні звернення;
- кошти реклами.

Слід підкреслити, що абсолютно керованими можна вважати лише дві останні групи об'єктів з переліку. Перші три види об'єктів не є абсолютно керованими.

Рекламний менеджмент можна розглядати як управління рекламним процесом в повному його обсязі, починаючи з планування і розробки реклами (рекламної кампанії) і закінчуючи донесенням рекламного повідомлення до споживача та оцінки результатів всього комплексу заходів.

Процес планування та прийняття рішень починається з ситуаційного аналізу і розробки стратегії маркетингу. У процесі планування беруть участь всі структурні підрозділи рекламного агентства й маркетинговий відділ рекламодавця. Планування враховує ситуацію, яка складається навколо товару на ринку і зумовлює формування рекламного бюджету і подальші кроки розроблення та впровадження рекламної кампанії.

Фактори, що впливають на планування та проведення рекламної кампанії поділяються на контрольовані (ті, при реалізації яких рішення приймає сам творець реклами) і неконтрольовані (які творець реклами не може змінити, але які він повинен враховувати).

До групи контрольованих факторів можна віднести: розподіл рекламного бюджету; рекламні стратегії; параметри медіапланування; параметри рекламного повідомлення.

До групи неконтрольованих факторів відносяться: маркетингові чинники; чинники правового регулювання

Контроль є обов'язковим елементом системи рекламного менеджменту. Він дозволяє визначити ступінь відповідності фактично досягнутих організацією результатів тим завданням, які були розроблені на етапі планування. Контроль дозволяє оцінити результат і ефективність рекламної кампанії.

За загальноприйнятою методикою, ефект реклами виражається відношенням результату, отриманого від реклами, до витрачених коштів. Але реклама не єдиний інструмент активізації продажу, тому не завжди можна виявити її вплив на продаж. Система маркетингових комунікацій, крім реклами, містить ще ряд ефективних засобів комунікацій. Великий вплив на

реакцію ринку має ряд інших факторів (конкуренція, характеристики товару, упаковка і т. д.), дію яких змоделювати складно. Поведінка кожного покупця являє собою «чорний ящик», тому складно спрогнозувати їх реакцію на вплив різних чинників. Крім того, ринковий процес піддається дії випадкових подій, які можуть визначити успіх або неуспіх товару. Слід підкреслити, що результат рекламної кампанії на завжди можна оцінити тільки економічними показниками.

## **COMPLIANCE SERVICE AT GUEST SERVICES ENTERPRISES**

**M. Sikorska**, *kanclerz Higher School of Labour Safety Management (WSZOP), Katowice, Poland*

**G. Kocziszky**, *prof., University of Miskolc, Miskolc, Hungary*

**P. Pererva**, *prof. Higher School of Labour Safety Management (WSZOP), Katowice, Poland*

In the process of improving the corporate governance system, the need for formation of the compliance unit is conditioned by the adoption of a corporate strategy. In particular, an effective compliance monitoring service, including compliance risk assessment, is important to achieve the strategic goals and objectives of the corporation (for example, when acquiring or selling a business, primary and subsequent floatation of shares and bonds in foreign capital markets, obtaining foreign loans, attraction of strategic foreign investors). Hence the increased interest on the part of practitioners to analyze the impact of compliance control functions on the implementation of corporate governance principles, and also to identify those subject areas of corporate management that require constant compliance support.

The content of the program of activities of the compliance service should be determined in accordance with the specific requirements of the industrial enterprise. But there are areas of compliance that are relevant for any enterprise: corporate, labor, administrative law, financial law with respect to compliance with tax laws, accounting (financial) accounting and reporting, and special compliance areas specific to individual corporations: customs, banking, insurance ,

antimonopoly legislation; environmental standards; legislation on the securities market and derivative financial instruments, countering fraud, money laundering and currency control, etc.

At present, industrial enterprises have different approaches to the organizational implementation of the compliance service in their management structures. In the general case, they are still far from perfect, but it should be noted that in this direction enterprises do only the first steps.

The modern enterprise is obliged to carry out a legitimate and civilized business, therefore management, understanding the importance and necessity of compliance units, provides them with sufficient manpower and adequate rights to receive information and documents. In practice, the need for compliance control is determined by corporate strategy. Highly qualified compliance structure provides a high level of perception of the company's activities and its top management. Understanding the leadership of an organization and assessing the importance of a fully functioning and effective compliance system will help reduce the likelihood of risk of loss of profits, the occurrence of intentional or unintentional losses and the risk of loss of goodwill. Compliance can be useful as a consultant on the application of internal policy, strategy and tactics of development of business processes of the company. The interaction of compliance control with business units ensures timely detection and minimization or elimination of compliance risks.

## References

1. Kocziszky G. Technology transfer / P. G. Pererva, G. Kocziszky, D. Szakaly, M. Veres Somosi. – Kharkiv – Miskolc : NTU «KhPI», 2012. – 668 p.
2. Перерва П. Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П. Г. Перерва // Вестник Национального технического университета «Харьковский политехнический институт» (економічні науки). – 2017. – № 24 (1246). – С. 153–158.
3. Перерва П. Г. Моделивання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Економічні науки : зб. наук. пр. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10–23.

4. Перерва П. Г. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, І. В. Гладенко, А. В. Косенко, М. М. Ткачов // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – 2008. – № 18. – С. 105–110.
5. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер. : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 167–174.
6. Перерва П. Г. Розвиток методів вартісної оцінки нематеріальних активів та об'єктів інтелектуальної власності / П. Г. Перерва, О. П. Косенко, М. М. Ткачов // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДНТУ, 2014. – № 4. – С. 57–66.
7. Перерва П. Г. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, В. Л. Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2015. – № 59 (1168). – С. 148–152.
8. Перерва П. Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева, Н. П. Ткачова // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 118–125.
9. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2013. – № 22 (995). – С. 89–95.

## **ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЇ: ПРАКТИКА АУДИТУ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Г. О. Соболев, к. е. н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту*

*Вищий навчальний заклад «Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Із становленням інформаційного суспільства оновлюються вимоги до системи менеджменту підприємства та його ключової



функції – аудиту. Поняття диджиталізації у професійних джерелах розглядається у широкому смисловому контексті: переведення медіаконтенту у цифровий вигляд; оцифровування; інтернет-охоплення; перехід інформаційного поля на цифрові технології тощо. Диджиталізацію інформації у системі менеджменту підприємства необхідно розглядати як сукупність процедур запису, обробки та передачі інформації за допомогою бінарно-кодованих знаків, що використовуються у комп'ютерній техніці.

Розроблений контент аудиту, крім суто технічних характеристик, повинен: відповідати вимогам законодавства, допускати врахування галузевих специфіки на облік і внутрішній контроль, реагувати на особливості організації управлінського обліку, розуміння організації внутрішнього середовища менеджменту. Посилюється аналітична складова процедур аудиту, оскільки аналіз бази облікових даних здійснюється за параметрами, заданим користувачем. Процедури контролю відбуваються поза уявного простору користувачів – у цифровому інформаційному середовищі.

Аудит в умовах диджиталізації перетворюється на інструмент універсального поглибленого аналізу відповідності цифрових обліково-інформаційних потоків на предмет законності, раціональності й економічної доцільності. Агреговані дані забезпечують розуміння сутності процесів управління та внутрішнього контролю експертною системою аудиту. Інформаційно-цифрове середовище системи менеджменту підприємства як джерело аудиту є «унікальним і потенційно неоціненим ресурсом». Аудитор як суб'єкт контролю задає параметри й одержує проміжний результат. Хід застосування процедур контролю є прихованим для користувача процесом. Технологія процесу контролю в умовах диджиталізації відбувається в алгоритмічній послідовності. На першому етапі відбувається ідентифікація бізнес-процесів на основі зведених журналів господарських операцій, а також відновлення інформаційних масивів у випадку внесення несанкціонованих змін.

Тобто фактичний зміст господарської операції визначається не лише на основі «чистового» варіанту реєстрів та облікових

регістрів, але й на основі наскрізного аналізу коректності внесених коригувань. Особлива увага приділяється легітимності користувача, що вніс зміни, даті внесених змін на предмет відповідності (допустимості) часу фактичного здійснення господарської операції тощо.

Основний етап – перевірка відповідності порядку відображення в обліку господарських операцій із вимогами законодавства, чинною практикою, правилами ведення обліку та складання фінансової звітності. Технічно відбувається порівняння змісту та форми ідентифікованих на попередньому етапі аудиту бізнес-процесів із якісними параметрами («ідеальною моделлю»). Формуються відповідні робочі записи аудитора з метою встановлення відхилень і ступеня їх критичності стосовно впливу на систему обліку та внутрішнього контролю. Робочі записи, подані у формі електронного документу, дозволяють оперативно узагальнити виявлені помилки та порушення за однорідністю господарських операцій; за єдністю механізму здійснення помилок, допущення порушень; за системністю повторюваності виявлених порушень; за обсягом господарської операції; за масштабом впливу на достовірність фінансової звітності, розмір фінансових результатів, наслідки управлінських рішень; за персоналізацією відповідальності тощо. Узагальнення та документування проміжних результатів аудиту є найвідповідальнішим і трудомістким етапом роботи аудитора. В умовах диджиталізації процедури аудиту здійснюються в алгоритмізованому порядку, прихованими від ока аудитора технічними засобами, що мінімізує втручання людського фактору в об'єктивність перевірки.

Робочі записи є основою для складання звіту незалежного аудитора. На підставі професійного судження аудитором формулюються профілактичні рекомендації з удосконалення обліку і внутрішнього контролю на підприємстві. В умовах диджиталізації виявляється можливість удосконалення моделі обліку й внутрішнього контролю шляхом експертного аналізу її ефективності. Прогресивні експертні системи аудиту вимірюють раціональність транзакцій інформаційних потоків для формування

управлінської інформації. Це дозволяє запропонувати розробникам програмного забезпечення напрями оптимізації алгоритму підготовки облікової інформації.

У цьому розкривається потужний потенціал застосування експертних систем аудиту для ідентифікації фактичної сутності бізнес-процесів, алгоритмізації руху облікових потоків, функціональності внутрішнього контролю.

## ЗМІСТ

### **СЕКЦІЯ 1. МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

---

---

<i>Білоусько Т. М., Романенко І. Ю.</i> Роль кадрової документації у регулюванні трудових правовідносин .....	3
<i>Болдирєва Л. М.</i> Вплив соціально-економічних змін на розвиток агропродовольчого сектору .....	5
<i>Власенко В. А.</i> Формування моделі оптимальної структури джерел фінансових ресурсів на підприємстві.....	7
<i>Волошина Т. О., Романчик Т. В.</i> Менеджмент розвитку соціально-економічних систем .....	10
<i>Гладкова О. В., Гасимова М. Е.</i> Інтеграція України у світовий економічний простір .....	12
<i>Годящев М. О.</i> Формування системи управління діловою активністю підприємств.....	14
<i>Гусаковська Т. О., Шимановська-Діанич Л. М.</i> Оцінювання збитків від порушення прав інтелектуальної власності.....	16
<i>Денисов К. В.</i> Розвиток соціально-економічних систем в Україні на засадах націоналізму.....	18
<i>Доценко І. О.</i> Управління фінансовими результатами діяльності суб'єктів господарювання.....	20
<i>Жадан Ю. В.</i> Стратегії управління ризиками підприємств як складних соціально-економічних систем.....	22
<i>Завидівська О. І., Лемішко Н. С.</i> Мотивація персоналу та її роль у розвитку організації .....	24
<i>Зибарева О. В., Попадюк О. В.</i> Проблеми впровадження соціальної відповідальності у практику діяльності вітчизняних підприємств .....	29

<b>Ізевський П. Г.</b> Бізнес-мережі як інноваційні інститути розвитку підприємств АПК.....	31
<b>Карпенко Є. А., Різник М. М.</b> Особливості оцінки вартості підприємства з врахуванням сталості його розвитку.....	34
<b>Каширук Ю. А., Мамаєва Т. С.</b> Стратегічні напрями управління поточними витратами підприємства.....	36
<b>Каширук Ю. А., Сольська М. О.</b> Формування системи управління бізнес-процесами підприємства .....	39
<b>Князєва Т. В.</b> Аналіз впливу соціокультурних змін в суспільстві під впливом еколого-економічного чинника.....	41
<b>Коленда Н. В.</b> Соціальний менеджмент як наука про управління соціально-економічними системами .....	43
<b>Курбатова Т. О., Москаленко І. М.</b> Реалізації кооперативної моделі у сфері відновлювальної енергетики: досвід Німеччини.....	45
<b>Левицька О. О.</b> Міграція населення як необхідна складова соціально-демографічного розвитку держави .....	48
<b>Лисенко В. В.</b> Проблеми управління підприємницькими ризиками в агробізнесі .....	52
<b>Литвиненко О. М.</b> Підхід до аналізу впливу технології бізнесу на розгалуження корпоративної культури за рівнями управління організацією.....	54
<b>Мардус Н. Ю.</b> Визначення конкурентної стратегії підприємств готельно-ресторанної сфери .....	56
<b>Марців Т. Ю.</b> Складові потенціалу економічної безпеки підприємства .....	58
<b>Матвійчук Л. О.</b> Управління фінансово-господарською діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції .....	61

<b>Мацера С. М., Кириленко О. С.</b> Теоретичні аспекти управління перестраховими операціями страхових компаній.....	63
<b>Мостіпака О. В.</b> Параметри порядку в синергетичній соціально-економічній системі.....	65
<b>Мукомела-Михалець В. О.</b> Організаційні можливості промислових компаній у розвитку їх знанневого потенціалу.....	67
<b>Оболенцева Л. В., Куліш В. В.</b> Особливості і сутність інвестування в туристичній індустрії.....	69
<b>Омельяненко В. А., Батюк І. М., Бессєдін І. О.</b> Концептуальні основи використання інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення національної безпеки.....	72
<b>Олійник Л. Г., Слободянюк В. Ю.</b> Сутність системи підтримки управлінських рішень .....	74
<b>Ostenda A., Nestorenko T., Ostenda J.</b> Jakość życia seniorów w domach spokojnej starości w Polsce i w Niemczech: analiza porównawcza.....	77
<b>Перерва П. Г., Кобелева Т. А., Ткачева Н. П.</b> Маркетинговые исследования в гостинично-ресторанном бизнесе и туризме .....	79
<b>Перерва П. Г., Косенко А. В.</b> Экономическая эффективность гостинично-ресторанного бизнеса и туризма .....	82
<b>Повержук У.-Ю. М.</b> Стратегії розвитку фінансово-економічного потенціалу хлібопекарських підприємств.....	85
<b>Пономарьов В. Д., Колєсніченко А. С.</b> Напрями удосконалення податкового менеджменту як підсистеми фінансового управління.....	87
<b>Придятько Е. М.</b> Зовнішні чинники впливу на процеси формування персоналу підприємства.....	89

<b>Пуйто О. А.</b> Лизинг как инструмент развития инновационной экономики.....	92
<b>П'ятницька Г. Т.</b> Інтерналізація як стратегія розвитку роздрібних торговельних мереж.....	95
<b>Сікєтіна Н. Г.</b> Стратегія сталого розвитку машинобудівного підприємства.....	97
<b>Солоїд О. В., Онісімова М. В.</b> Стратегічні напрями управління запасами підприємства .....	100
<b>Солоїд О. В., Щербатюк Ю. В.</b> Стратегічний підхід до управління міжнародною діяльністю підприємства .....	102
<b>Стадник В. В., Гаджук М. О.</b> Особливості і завдання корпоративної культури в концепції «менеджменту різноманітності» .....	104
<b>Стоволос Н. Б.</b> Закономірності соціальної роботи як відображення розвитку соціального менеджменту .....	106
<b>Тверська Я. М.</b> Менеджмент розвитку соціально-економічних систем шляхом модернізації систем управління та залучення інвестицій.....	108
<b>Титаренко І. В.</b> Роль фінансової підсистеми в управлінні соціально-економічної системи підприємства.....	111
<b>Туркевич М. Ю., Чернявська Л. В.</b> Аналіз зайнятості населення та безробіття в Україні.....	113
<b>Федулова І. В.</b> Управління ризиками підприємства .....	115
<b>Філіна С. В.</b> Бізнес-процес – головний об'єкт управління на торговельних підприємствах .....	117
<b>Харченко Т. М.</b> Сучасні принципи менеджменту в діяльності економічних систем .....	120
<b>Черчик А. О.</b> Стратегічні альтернативи забезпечення еколого-економічної безпеки в системі менеджменту лісових господарств .....	121

<i>Черчик Л. М., Бегун С. І.</i> Інформаційно-аналітичне забезпечення менеджменту економічної безпеки підприємства.....	124
<i>Чукурна О. П.</i> Класифікація маркетингових стратегій ціноутворення на глобальних ринках .....	126
<i>Шипуліна Ю. С., Ващенко Т. В.</i> Проблеми розвитку промисловості України.....	131

## **СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УМОВАХ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ.**

---

<i>Abasova S. H.</i> State regulation of foreign trade operations by information technology in azerbaijan .....	134
<i>Байбардина Т. Н., Бурцева О. А.</i> Формирование лояльности потребителей как важный стратегический ресурс успешного функционирования розничных торговой организации на рынке республики беларусь .....	136
<i>Байбардина Т. Н., Мурзич Е. В.</i> Влияние цвета и цветовых решений в рекламе на эффективность продаж .....	138
<i>Балджи М. Д.</i> Застосування програмно-цільового підходу в управлінні розвитком регіону .....	141
<i>Бондар-Підгурська О. В.</i> Побудова ієрархії цілей розвитку економічної системи з урахуванням ЖВІ населення .....	143
<i>Галинська А. В.</i> Маркетингова система формування конкурентоспроможності в процесі управління сільськогосподарськими підприємствами.....	146
<i>Гірман О. С.</i> Використання ресурсного підходу в процесі управління регіональним розвитком .....	150
<i>Гозоль Т. В., Демчик В. І.</i> Забезпечення регіонального розвитку.....	153
<i>Гончарова В. Г., Локтева К. И.</i> Инновации в производстве стеклянных бытовых товаров.....	155



<b>Гринчишин І. М.</b> Нормативно-правове забезпечення соціального захисту в умовах адміністративно-територіальної реформи України.....	157
<b>Драбчук Т. І.</b> Можливості інноваційного розвитку сільських територій.....	159
<b>Дробиш Л. В., Карпенко Ю. В.</b> Туристичний ринок України в умовах модернізації економіки: стан та перспективи розвитку .....	162
<b>Жуковська В. М.</b> Вплив трудової міграції на кадрове забезпечення підприємств торгівлі в Україні .....	164
<b>Іванюта В. Ф.</b> Управління регіональним розвитком економіки.....	167
<b>Кернасюк Ю. В.</b> Управління регіональним розвитком в умовах формування «нової економіки».....	169
<b>Киричок О. В.</b> Вдосконалення управління виробничої підсистеми в частині впровадження інтенсивних технологій.....	171
<b>Коваленко О. М., Станіславик О. В.</b> Особливості формування регіональної інноваційної системи .....	175
<b>Ковачевич М. М.</b> Региональное развитие в Болгарии – состояние и перспективы .....	177
<b>Кудріна О. Ю.</b> Процедура оцінки механізмів ефективного використання промислового потенціалу регіону .....	178
<b>Кузьменко С. Л.</b> Забезпечення самодостатності територіальних громад в умовах нової економіки .....	180
<b>Мілька А. І.</b> Шляхи підвищення ефективності соціально-економічної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації .....	182
<b>Мунтян В. В.</b> Роль державних цільових програм в розвитку державної та регіональної молодіжної політики.....	184

<i>Нездоймінов С. Г.</i> Сучасні проблеми регіонального розвитку в сфері готельного господарства.....	186
<i>Обливанцов В. В.</i> Інноваційні напрямки використання аутсорсингу у тваринництві.....	189
<i>Оксенчук Н. В.</i> Динаміка розвитку інфраструктури регіональної торгівлі республіки Беларусь.....	191
<i>Осипова О. І.</i> Використання просторових економетричних моделей в регіональних дослідженнях.....	193
<i>Смирнов І. Г.</i> Логістична концепція управління сталим розвитком туристичних дестинацій (на прикладі міст України).....	196
<i>Солоджук Т. В.</i> Державний фонд регіонального розвитку як інструмент соціально-економічного розвитку регіонів.....	198
<i>Сорокіна Е. В., Локтева К. И.</i> К вопросу формирования конкурентоспособного ассортимента белорусских обоев.....	201
<i>Сурай А. С.</i> Оцінка ділового середовища засобами світових індексів.....	203
<i>Руденко О. А.</i> Методика дослідження природно-ресурсного потенціалу: глобальний та регіональний погляд.....	205
<i>Хасін В. А., Момот В. Є.</i> Підхід до аналізу особливостей ринку з неповною інформацією за умов нестабільності валютного курсу.....	208
<i>Черняк М. Є.</i> Види та ознаки сталого регіонального розвитку у сучасних умовах.....	210

### **СЕКЦІЯ 3. КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНЬ ТА МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ**

---

<i>Шимановська-Діанич Л. М., Іщейкін Т. Є.</i> Принципи системно-креативного підходу як основа створення системи креативного менеджменту підприємства.....	213
<i>Баценко Л. М.</i> Міжкультурна комунікація як фактор модернізації навчання студентів.....	215

<b>Білінська О. П., Тимченко Л.</b> Сучасні аспекти професійного розвитку персоналу .....	217
<b>Воронцова А. С.</b> Розвиток та управління системою освіти впродовж усього життя в умовах економіки знань .....	219
<b>Галенін Р. В.</b> Взаємозалежність розвитку персонала та організаційної культури .....	222
<b>Гладкова О. В., Безкровна Ю.</b> Актуальність розвитку креативного менеджменту в сучасних умовах .....	224
<b>Глухова С. В.</b> Систематизація підходів щодо сутності поняття «персонал» підприємства .....	226
<b>Грузд А. В., Захарова О. В.</b> Гейміфікація навчального процесу як інструмент мотивації студентів до навчання .....	228
<b>Гуцан О. М.</b> Планування роботи менеджера як фактор його розвитку та мотивації .....	230
<b>Дихаминджия И.</b> Модель и критерии эффективности внутривузовской системы управления качеством образования .....	233
<b>Джалагония Д., Гелашвили М.</b> Матричное управление в высшем учебном заведении .....	235
<b>Дубовик С. Г.</b> Формування управлінської креативності як елемент креативного менеджменту .....	237
<b>Katerna O.</b> The role of information technology in business success.....	240
<b>Ковтуненко К. В., Ковтуненко Ю. В.</b> Система управління інноваційними ідеями підприємства .....	242
<b>Lanchava E.</b> Knowledge management .....	244
<b>Левченко Е. А.</b> Информационные технологии при преподавании учебной дисциплины «Технологии креативного менеджмента» в практико-ориентированной магистратуре по специальности 1-26 81 01 «Бизнес-администрирование» .....	246

<i>Лозова О. В.</i> Теоретичне обґрунтування інтелектуального потенціалу як фактора розвитку національної економіки.....	251
<i>Метлушко С. К., Ремизова А. Д.</i> Трудовой потенциал организации: аналитический аспект системы управления.....	253
<i>Найдюк В. С.</i> Стратегічне управління розвитком підприємств: різновиди наукових підходів та інноваційні орієнтири змін.....	256
<i>Potapenko L. V., Mendosa Y. W., Malinina A. S.</i> Corporate english language training: methods and means of motivation.....	259
<i>Прокопенко О. В.</i> Менеджмент развития педагогических инноваций в украинском университете.....	261
<i>Рибалко-Рак Л. А., Карюк І. А.</i> Якість освітніх послуг: значення та перспективи розвитку .....	265
<i>Скібіна Т. І.</i> Організаційно-економічний інструментарій підвищення ефективності управління персоналом підприємства .....	267
<i>Скориходов В. А., Сухомлин Л. Є.</i> Управління вищим навчальним закладом як соціально-економічною системою ...	271
<i>Соколюк Г. О.</i> Проблеми формування інклюзивного освітнього простору в Україні: інституційні аспекти.....	273
<i>Чайка І. П., Овчаренко О. М.</i> Механізм маркетингового управління підприємством .....	276
<i>Шульженко І. В.</i> Необхідність використання креативного менеджменту в діяльності організації .....	278

**СЕКЦІЯ 4. ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНЕ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ  
ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ**

---

<i>Беляєва Н. С.</i> Роль та проблеми застосування інформаційних технологій в менеджменті.....	281
--	-----

<i>Білоусько Т. М., Шацька О. В.</i> Комунікації та їх значення в управлінській діяльності .....	283
<i>Брік С. В., Мардус О. О.</i> Обліково-аналітичне інформаційне забезпечення в системі менеджменту .....	285
<i>Вороніна В. Л., Зюкова М. М.</i> Проблеми інформаційно-аналітичної підтримки в системі управління підприємством.....	287
<i>Піенко Т., Катерна О.</i> Necessity of implementation of crm-system in the organization's activities .....	290
<i>Капустник С. К.</i> Напрями формування інформаційного забезпечення стратегічного ризик-менеджменту на підприємстві.....	292
<i>Кукурудзяк Л. В.</i> Об'єктно-орієнтований аналіз в менеджменті підприємств .....	295
<i>Oklander M. A.</i> Digital marketing communications.....	296
<i>Окландер Т. О.</i> Моделі поведінки соживачів в умовах інформаційного суспільства.....	298
<i>Онїпко Т. В., Карпенко Ю. Ю.</i> Інформатизація архівної справи: світові та вітчизняні тенденції.....	299
<i>Подлужна Н. О.</i> Інформаційне забезпечення процесу формування економіки знань в Україні .....	301
<i>Полулях О. В.</i> Методи стимулювання збуту товарів на ринку b2b.....	304
<i>Ревенко Т. В.</i> Зарубіжний досвід розвитку соціальної реклами з патріотичного виховання .....	306

## **СЕКЦІЯ 5. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

<i>Бачинська М. В.</i> Рушійні фактори міграційних процесів: теоретичний аспект .....	311
---	-----

<b>Бельська Т. В., Волик С. В.</b> Сутність категорії «управління» .....	313
<b>Біль М. М.</b> Соціальний захист мобільних категорій населення: фокус внутрішньо переміщених осіб .....	316
<b>Брайловський І. А.</b> Стратегія розвитку державно-приватного партнерства в Україні .....	319
<b>Дегтяр О. А.</b> Механізми державного регулювання прийняття рішень в управлінні соціально-економічним розвитком регіону .....	321
<b>Дєєва Н. Е.</b> Управління державними корпоративними правами в Україні .....	323
<b>Дмитрієва Н. Ю.</b> Функциональная специфика и структура государственного сектора экономики республики беларусь .....	325
<b>Козюра І. В.</b> «Формула успіху» як біографічний напрям адміністративно-краєзнавчих досліджень публічного управління.....	330
<b>Колесніченко А. С.</b> Інтеграційні тенденції як передумова розвитку державного регулювання взаємовідносин суб'єктів ринку електроенергії.....	332
<b>Михальченко Г. Г.</b> Державна політика для збереження людського капіталу країни.....	335
<b>Naplyokov Yuriy V.</b> The role of mental models in the decision-making process.....	337
<b>Плиса В. Й., Плиса З. П.</b> Проблеми державного регулювання страхового ринку України в умовах глобалізації.....	340
<b>Романенко Є. О.</b> Реформа державного управління: «перезавантаження» .....	342
<b>Титаренко Ю. С.</b> Державна підтримка аграрно-промислового комплексу: практичні аспекти впровадження .....	345

<i>Хлебников А. А.</i> Соціальне партнерство у наданні публічних послуг .....	347
<i>Чаплай І. В.</i> Державно-громадянська комунікація – середовище формування соціально значимої інформації щодо діяльності державних інститутів.....	349
<i>Чернявська Л. В.</i> Проблеми державного регулювання інноваційної діяльності.....	352
<i>Чумаченко Є. С.</i> Сутність та необхідність застосування методів державного управління.....	354
<i>Шапвалов В. О.</i> Макроекономічна політика держави та критерії її ефективності.....	356
<i>Шевчук А. В.</i> Можливості державного регулювання криптовалют.....	358
<i>Шомникова А. В.</i> Методи державного регулювання ринку медичних послуг .....	361

## **СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ**

---

<i>Барибіна Я. О. Ляшко Н. І.</i> Музейна комунікація в розвитку креативних індустрій .....	363
<i>Hrashchenko I. S.</i> Creative industries in the modern economic development conditions .....	366
<i>Задорожнюк Н. О.</i> Розвиток креативних індустрій .....	368
<i>Косенко А. П. Перерва П. Г., Ткачев М. М.</i> Інновації в сфері гостинично-ресторанного бізнесу и туризму .....	371
<i>Krasniuk S. O.</i> The components and essence of the concept «creative industries» .....	373
<i>Онiпко Т. А.</i> Інноваційні кластери в галузях «креативної економіки» європейських країн.....	376
<i>Перерва П. Г., Кобелева Т. А.</i> Комплаєнс-програма на підприємствах туризму и ресторанно-гостиничного бізнесу ...	378

<b>Перерва П. Г., Маслак М. В.</b> Экономика интрапренерства в ресторанно-гостиничном и туристском бизнесе .....	381
<b>Романчик А. В., Романчик Т. В.</b> Молодіжна аудиторія – двигун вірусного маркетингу .....	384
<b>Романчик Т. В.</b> Менеджмент у рекламі .....	386
<b>Sikorska M., Kocziszky G., Pererva P.</b> Compliance service at guest services enterprises .....	389
<b>Соболь Г. О.</b> Диджиталізація інформації: практика аудиту у системі менеджменту підприємства .....	391



Наукове видання

**МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ  
СИСТЕМ У НОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

**МАТЕРІАЛИ**

Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

*(м. Полтава, 19 жовтня 2017 року)*

Головний редактор *М. П. Гречук*  
Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 23,7.  
Зам. № 003/881.

Видавець і виготовлювач  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,  
к. 115, вул. Коваля, 3, м. Полтава, 36014; ☎(0532) 50-24-81

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників і  
розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 3827 від 08.07.2010 р.