УКРІНТЕІ
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Національний транспортний університет
Український державний університет залізничного транспорту

СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Збірник матеріалів VI всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених, що присвячена 90 річниці заснування ХНАДУ та 55-річчю кафедри менеджменту

Україна, м. Харків, ХНАДУ, 05 листопада 2020 року

Харків - 2020

УДК 33

Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: зб. матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (05 лист. 2020 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2020. 389 с. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/upravlinnja-ta-administruvannja/vseukrajinska-naukovo-praktichna-konferencija/

Збірник містить матеріали VI всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України». Статті та тези доповіді присвячені результатам теоретичних і практичних досліджень перспектив розвитку економіки підприємства та підприємництва, управління трудовою, маркетинговою, логістичною та фінансовою діяльністю в підприємстві в сучасних умовах.

ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ
Голова: Туренко А. М., д.т.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, лауреат Державної премії України, ректор ХНАДУ
Заступники Голови:
Богомолов В.О., д.т.н., професор, лауреат Державної премії України, заступник ректора ХНАДУ з наукової роботи
Дмитрієв І.А., д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ
Криворучко О.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ
Члени оргкомітету:
Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, заступник завідувача кафедри менеджменту ХНАДУ;
Маліков В.В., д. держ. упр., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування;
Шершенюк О.М., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ;
Догадайло Я.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, відповідальний секретар конференції.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальність за оригінальність тексту, достовірність фактів, власних імен, вік авторів та іншу інформацію використану в публікаціях. Автори та їх наукові керівники несуть відповідальність за зміст наданого для участі у конференції матеріалу та гарантують відсутність в ньому академічного плагіату.

©Колектив авторів
©ХНАДУ, 2020 рік

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВО-ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ

Коченаш Р. А., здобувач вищої освіти, gnulanska@ukr.net
Науковий керівник: Гнилянська О. В., к. е. н., викладач
Львівський інститут менеджменту

При плануванні чисельності управлінського і обслуговуючого персоналу на підприємстві головну увагу приділяють його подальшому скороченню і здешевленню. Це повинно відбитися у відносному скороченні чисельності адміністративно-управлінського апарату в результаті комплексної механізації і автоматизації управлінської праці, впровадження наукових основ управління.

Чисельність службовців визначають виходячи з галузевих нормативів, а при їх відсутності — за прогресивними нормативами, розробленими самим підприємством (об'єднанням).

Нормативи чисельності залежно від їх призначення можна розробляти не тільки по кожній функції управління, по групах функцій, по підприємству загалом, а й по окремих видах робіт (облікових, обчислювальних і т. ін.), а також по посадах (конструктори, технологи, бухгалтери і т. ін.).

Якщо фактична чисельність службовців по окремих структурних підрозділах нижча за нормативну і при цьому забезпечується виконання покладених на цих працівників обов'язків з дотриманням правил техніки безпеки і технічної експлуатації, то їхня чисельність встановлюється на рівні фактичної. У межах нормативної чисельності може збільшуватися чисельність працівників одних структурних підрозділів за рахунок скорочення чисельності працівників інших підрозділів.

Чисельність молодшого обслуговуючого персоналу визначається за укрупненими нормами обслуговування (за кількістю квадратних метрів площі приміщень для прибиральників, кількістю осіб, які обслуговуються гардеробом — для гардеробників і т. ін.) і за кількістю точок обслуговування (вахтери, кур'єри і т. ін.).

Чисельність працівників воєнізованої та вахтерської охорони встановлюється за кількістю постів на об'єктах охорони і залежно від

режиму охорони. Чисельність пожежної охорони визначається за кількістю пожежних машин, нормами їх обслуговування і режимом роботи.

Розрахунок додаткової потреби у працівниках потрібен для комплектування, а також для підготовки і підвищення кваліфікації працівників на підприємстві. Додаткова потреба в кадрах складається з потреби приросту чисельності працівників у зв'язку зі збільшенням обсягу виробництва і потреби в заміні тих, що йдуть з виробництва через різні причини (планований збиток, плинність кадрів).

Загальний підсумок додаткової потреби у працівниках визначається шляхом підсумовування показників за всіма видами потреби. Якщо сума показників є негативною величиною, це означає, що створюється надлишок робочих кадрів або плановане вивільнення працівників. За правилом, цей надлишок називають відносним, оскільки певна його частина може використовуватися на цьому підприємстві шляхом перепідготовки вивільнених працівників на потрібні професії, спеціальності.

Можливі також внутрішні резерви робочої сили, які визначаються на підставі аналізу професійно-кваліфікаційної структури, що дає змогу визначити найімовірніші джерела вивільнення працівників, зумовлені науково-технічним прогресом, намітити шляхи найраціональнішого використання кадрів.

Крім плану набору і підготовки працівників, на підприємстві (об'єднанні) складається план підвищення їхньої кваліфікації, у якому вказується цільова установка навчання, кількість осіб, строк закінчення навчання.

Додаткова потреба у спеціалістах визначається на підставі обліку трьох основних елементів:

- розвиток галузі (визначення необхідної потреби на посади, що виникають у зв'язку з розширенням виробництва або збільшенням (зменшенням) обсягу робіт);
- часткова заміна працівників без відповідної освіти (практиків), які обіймають посади спеціалістів з вищою та середньою спеціальною освітою;
- відшкодування природного вибуття керівників і спеціалістів. Додаткова потреба внаслідок розвитку галузі і приросту посад визначається як різниця між загальною потребою у спеціалістах у плановому і базовому періодах.

Методика розрахунку нормативної чисельності окремих категорій працівників проводиться на підставі норм з праці (норм часу, нормативів чисельності, норм навантаження, норм часу обслуговування і норм обслуговування). Вона була розроблена для реалізації заходів щодо забезпечення виконання у 2000 р. завдань, передбачених посланням Президента України до Верховної Ради України, програмою діяльності Кабінету Міністрів України та спрямованих на поліпшення соціально-економічного стану (п. 2.2), затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2000 р. № 747.

Відповідно до цієї методики рекомендується чисельність працівників встановлювати на підставі міжгалузевих, галузевих та місцевих нормативних матеріалів з праці, які дають змогу визначити необхідну штатну чисельність працівників функціональних підрозділів організацій, підприємств або окремих виконавців.

Для встановлення чисельності працівників застосовуються такі види нормативних матеріалів: норма часу, норма виробітку (навантаження), норма керованості, норма обслуговування, норма часу обслуговування, норматив чисельності, типові штати.

Література.

1. Герчикова І. Н. Менеджмент. М. 2009. 512 с.
2. Маслов Є.В. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. М. 1999. 312 с.
3. Одегов Ю.Г. Журавльов П.В. Управління персоналом: навч. посіб. М., 2007. 878 с.
4. Морушко О.О. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Л., 2014. 174 с.
5. Волкова О.І. Економіка підприємства: підручник . М., 2006. 280 с.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХІДУ

Коваленко М. С., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
tokar_innaiv@ukr.net
Науковий керівник: Токар І. І., асистент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується

всім комплексом засобів, які має підприємство, включаючи маркетингові. Ефективна реалізація конкурентоспроможних товарів і послуг – узагальнюючий показник життєдіяльності фірми, її вміння ефективно використовувати свій потенціал [1, стор. 15].

За рівнями забезпечення конкурентоспроможності вирізняють три основні рівні – стратегічний, тактичний та операційний – в залежності від часового періоду та встановлення цілей управління підприємством. Відповідно до цього такий процес передбачає вплив на фактори конкурентоспроможності з метою їх оптимізації та за допомогою реалізації функцій оцінки, аналізу, планування, організації та контролю.

Формування управлінських рішень в площині конкурентоспроможності повинне базуватися на принципах лідерства, а, отже, стратегічний розвиток підприємства включатиме основні дії щодо досягнення стійких позицій та забезпечення ключових факторів успіху в стратегічній перспективі. Зокрема, об'єктами управлінських дій можуть бути персонал підприємства, продукція (товари/послуги), якість, збут, інвестиції, інновації тощо.

Альтернативність варіантів управління досягається за допомогою розробки багатоваріантних сценаріїв розвитку стратегічних подій щодо перспективного стану конкурентоспроможності підприємства. Пріоритетами за цих умов є максимальна гнучкість та адаптивність суб'єкта господарювання до постійних змін його зовнішнього середовища.

Принцип цільової спрямованість прийнятих управлінських рішень на довгострокову конкурентоспроможність передбачає реалізацію низки стратегічних заходів, зокрема:

- утримання та завоювання додаткової частки ринку;
- підтримки належного рівня лояльності споживачів продукції/послуг підприємства;
- напрацювання довгострокових стабільних партнерських відносин;
- залучення додаткових обсягів інвестицій;
- розробка і впровадження інновацій;
- розробка та реалізація зваженої цінової політики тощо.

При цьому стратегічна модель управління конкурентоспромож-ністю підприємства формується на засадах системного підходу, що дозволяє забезпечувати конкурентоспроможність на всіх рінях ієрархії управління, реалізовувати прямий та зворотний зв'язки,

відслідковувати зміни стану системи відповідно до коливань зовнішнього середовища, а також формалізувати індикатори змін існуючого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Ринкове управління підприємством на засадах управління власною конкурентоспроможністю зводиться до аналізу і оцінки чинників, що забезпечують її підвищення або зниження, вибору та подальшої реалізації відповідної конкурентної стратегії й тактики. Відмінність між стратегічним і тактичним управлінням конкурентоспроможністю полягає в наступному: стратегія має довгостроковий характер, а тактика – короткостроковий характер, тривалість якого визначається термінами укладення та виконання завдань або проведення дій проти окремого суперника або для досягнення конкретного завдання; одна і та ж стратегія конкурентного управління може здійснюватися за допомогою тактичних прийомів і їх поєднань.

Підтримка здорового конкурентного середовища повинна відбуватися не тільки з боку комерційних та виробничих бізнес-структур, а й держави. Зокрема, необхідне втручання держави у формування та вдосконалення нормативної бази управління конкурентоспроможності підприємства, створення та забезпечення сприятливого інвестиційного клімату в країні, зниження вхідних бар'єрів для нових гравців на ринку, стимулювання інноваційної діяльності та ін.

Стратегічне управління на рівні підприємства завжди спрямоване на реалізацію поставлених довгострокових цілей, а конкурентоспроможність підприємства передбачає конкретний набір характеристик, що дозволяють йому досягати цілей. Отже, стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства як процес, спрямований на оптимізацію бізнес-процесів, що дозволяє ефективно використовувати людський ресурс, забезпечити високий рівень товарів, робіт, послуг. Тому доцільно розглядати управління конкурентоспроможністю підприємства як підсистему загального стратегічного управління.

Література.

1. Чорна Л.О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. №3. С. 15-18. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN= UJRN& Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ipd_2015_3_5 (дата звернення 10.10.2020).

ПЕРСПЕКТИВЫ ПРОИЗВОДСТВА БИОТОПЛИВА НА СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Коваленко А. Ф., студентка-бакалавр 4 года обучения,
Ig11122@tut.by
Научный руководитель: Оганезов И. А., к. т. н., доцент
УО Белорусский государственный аграрный технический университет

Республика Беларусь (РБ) не обладает достаточными для полного обеспечения экономики и социальной сферы собственными топливно-энергетическими ресурсами (ТЭР), значительную их часть стране приходится импортировать. В этих условиях использование возобновляемых источников энергии (ВИЭ) является одним из актуальных направлений развития энергетической сферы республики и важным аспектом диверсификации ТЭР. К 2020 году в области возобновляемой энергетики Беларуси поставлена задача увеличить долю ВИЭ в валовом потреблении топливно-энергетических ресурсов с 5,5 % до 6 %, долю местных видов топлива - с 14,2 % до 16 %, что позволит снизить объем вредных выбросов в атмосферу и, соответственно, повысить экологическую безопасность страны.

Твердые виды топлива согласно европейским нормам Pre-Norm prCEN/TS 14961 подразделены на группы. Для генерации тепловой и электроэнергии применяется древесная щепа, которая относится к важной группе древесной биомассы (в эту группу входят дрова, пеллеты, брикеты).

В связи с этим в Кобринском районе Брестской области Республики Беларусь (РБ) реализуется пилотный проект по выращиванию энергетической вербы, которую следует использовать в качестве биотоплива на местных котельных ЖКХ района. Всего под энергетические плантации отведено около 1500 га. На 1 га высаживается примерно 15 тыс. растений. Площадь первой плантации- 500 га. Через год планируется увеличить площадь посадок еще на 1 тыс. га. Средний прирост растения - 1,5-2 метра в год, что в 14 раз быстрее роста обычного леса. Урожайность достигает до 25 т сухой массы с 1 га. Теплотворная способность абсолютно сухой вербы составляет приблизительно 17–18 Мдж/кг. 1 т вербы с влажностью 40 % обеспечивает 1 Гкал тепла. Энергетическую вербу убирают раз в три года. При наличии трех

участков по 500 га, можно беспрерывно обеспечивать местным топливом (МВТ) котельные Кобринского района Брестской области.

По действующим организационно-технологическим нормативам по планированию работ в сельскохозяйственном производстве для выращивания энергетической вербы следует использовать технологические карты возделывания, которые были разработаны отечественными исследователями [1-3] на основании полевых экспериментов на заложенных плантациях, в основе которых лежит базовая технологическая карта.

Базовая технологическая карта возделывания энергетической вербы состоит из V основных технологических этапов [1-3]:

I. Основная обработка почвы, внесение гербицидов сплошного действия, внесение минеральных удобрений.

II. Предпосадочная обработка, посадка, внесение минеральных удобрений.

III. Уход за посадкой.

IV. Уборка древесины.

V. Ликвидация плантации, включающая ряд технологических операций.

В течение плановой эксплуатации плантации в пределах 22 лет предусмотрено циклическое повторение ряда технологических этапов:

-технологические этапы I (Основная обработка почвы, внесение гербицидов сплошного действия, внесение минеральных удобрений), II (Предпосадочная обработка, посадка, внесение минеральных удобрений), V (Ликвидация плантации) выполняются 1 раз;

-технологический этап III (Уход за посадкой) – 7 раз;

-технологический этап IV (Уборка древесины)– 6 раз.

Необходимо отметить, что время эксплуатации не лимитируется 21 годом, а может варьировать от 19 до 25 лет при 6–8 трехлетних циклах, оканчивающихся уборкой древесины.

Первый технологический этап, связан с основной обработкой почвы, внесением гербицидов сплошного действия, внесением минеральных удобрений. Это – лущение стерни (2522ДВ+БДТ-10); механизированная вспашка почвы (Беларус-2522ДВ+ППО-8-40); ранневесеннее боронование (2522ДВ+БДТ-10); культивация (Беларус1221+АКШ-7,2); смешивание минеральных удобрений с погрузкой в разбрасыватель; транспортировка и внесение фосфорных и калийных удобрений (Беларус-1212+РУ-7000); подвоз воды для

приготовления раствора гербицида сплошного действия (Беларус-80.1+МЖТ-Ф-6); приготовление раствора и внесение гербицидов сплошного действия (Беларус-82.1+Мекосан-2500-18).

Второй технологический этап, связан с предпосадочной обработкой почвы, внесением минеральных удобрений. Это – предпосадочная обработка почвы (Беларус1221+АКШ-7,2); погрузка азотных удобрений (Беларус-80.1+ПКУ-0,8А); транспортировка и внесение азотных удобрений (Беларус-1523 + РУ-7000); заготовка черенков на маточных плантациях (вручную); погрузка, подвоз и выгрузка посадочного материала (Беларус-80.1+2ПТС-4,5), посадка посадочного материала.

Третий технологический этап связан с уходом за посадкой, внесением минеральных удобрений. Это – смешивание минеральных удобрений с погрузкой в разбрасыватель (Беларус-80.1+ИСУ-4А); транспортировка и внесение фосфорных и калийных удобрений (Беларус-1221.1+РУ-7000); погрузка азотных удобрений (Беларус-80.1+ПКУ-0,8А); транспортировка и внесение азотных удобрений (Беларус-1523+РУ-7000); рыхление междурядий (Беларус-82.1+ОКГ-4); подвоз воды для приготовления раствора гербицида (Беларус-82.1+РЖТ-5) приготовление раствора и внесение гербицида (Беларус-82.1+Мекосан-2500-24).

Четвертый технологический этап связан с уборкой биомассы кормоуборочным комбайном КВК-800 «ПАЛЕССЕ FS80» с специальной жаткой HS2.

Уборку урожая энергетической вербы осуществляют зимой. Для этого используют обычный кормоуборочный комбайн со специальной жаткой. Механизм сразу же перерабатывает растения в щепу. Это является одним из основных факторов экономии стоимости тепловой энергии, так как переработанная комбайном щепа является готовым топливом для мини-ТЭЦ. В Кобринском районе планируется внедрение современных теплоисточников общей мощностью 29 МВт, которые будут работать на МВТ. В результате использования МВТ при выходе проектируемой мини-ТЭЦ на полную мощность здесь планируется экономить 42600 т у. т. в год. Расчетная себестоимость 1 Гкал получаемого тепла Кобринской мини-ТЭЦ на местных видах топлива - 40,74 долл. США/Гкал при тарифах для потребителей Брестской области - 58,15 долл. США/Гкал.

Литература.

1. Бутько А. А., Пашинский В. А., Родькин О. И. Технико-экономические аспекты производства щепы при возделывании ивы белой (Salix alba). *Журнал Белорусского государственного университета. Экология*. 2017. № 1. С. 100–110.

2. Бутько А. А., Пашинский В. А., Родькин О. И. Оценка энергоемкости производства щепы при возделывании древесно-кустарниковой породы с коротким периодом роста ивы белой вида Salix alba. *Энергоэффективность*. 2016. № 6. С. 24–27.

3. Бутько, А. А., Пашинский, В. А., Родькин, О. И. Оценка жизненного цикла производства щепы при возделывании древесно-кустарниковой породы с коротким периодом роста ивы белой (Salix alba). *Экологический вестник*. 2016. № 4 (38). С. 89–97.

ІВЕНТ ТУРИЗМ – СУЧАСНИЙ НАПРЯМ БІЗНЕСУ

Леонідова Н. В., магістрантка 2 курсу навчання,
natalijaleonidova1107@gmail.com
Науковий керівник: Радіонова О. М., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Івент туризм, як бізнес почав свій розвиток за кордоном, але в останні роки міцно увійшов в лексикон професіоналів туризму і в Україні, доповнивши список різновидів внутрішнього і в'їзного туризму.

У сучасних умовах одним із чинників збільшення внутрішніх регіональних продуктів, диверсифікації джерел доходів регіональних бюджетів, створення робочих місць і підвищення якості життя населення може стати івент туризм.

Серед науковців проблемами івент туризму займаються Д. Гетц, М. Робинсон, Д. Річард, Д. Хавкінс, Д. Голдблатт, М. Біржаков, О. Алексєєва, А. Парфіненко, П. Тищенко [1-7] та інші. Завдяки їхнім дослідженням цей вид туризму виділився в самостійну галузь науки зі своїм термінологічним апаратом і став розглядатися як окремий вид бізнесу.

Розвиток івент туризму пов’язаний із охопленням великої кількості туристів, провідним мотивом для подорожі у яких є події.

При організації івент туру необхідно враховувати певні особливості:

По-перше, стиснення або компресія туристичного сезону, яка виражається в тривалості заходу – цілі подорожі від одного дня до

декількох тижнів. При цьому, саме час проведення заходу може не збігатися з традиційними загальноприйнятими високими літніми сезонами (з травня по вересень) і зимовими (з листопада по березень);

По-друге, подія, що лежить в основі туру, повинна бути якісною, незаперечною, унікальною та автентичною. Вона повинна безумовно перевершувати всі аналогічні заходи в місці постійного проживання туриста. Тільки в цьому випадку турист отримує достатньо підстав, щоб пожертвувати своїм особистим часом і коштами щоб відвідати унікальну подію;

По-третє, важливо щоб, в організації івент заходу брали участь і місцеві жителі. Це додасть більше автентичності події, дозволить туристам максимально відчути атмосферу свята, культуру і традиції місцевих жителів. Таким чином, організація івент туризму прямо залежить від доброї волі місцевих жителів, їх бажання, зацікавленості та участі в організації заходу або події;

По-четверте, можливість участі туриста в самому заході – ще одна найважливіша особливість цього виду туризму. Ця особливість дозволяє туристам стати безпосереднім учасником івенту, частиною чогось великого, отримати неоціненний досвід.

Розвиток такого напряму підприємництва дуже важливий, оскільки через івент туризм реалізуються такі значимі для соціуму функції, як: економічна, соціальна та гуманітарна. Остання носить більш суб’єктивний характер, оскільки міра її ефективності для кожного туриста як відвідувача певних заходів буде різною.

Економічна функція туризму має на увазі під собою відкриття нових туристських підприємств, які формують і надають турпродукт. Компанія отримує прибуток від продажів. При цьому слід зазначити, що створення нової турфірми передбачає найменші витрати і дуже швидку оборотність коштів і окупність. Туристська діяльність надає також істотний вплив на розвиток різних економічних галузей, що випускають товари народного споживання. Це пов'язано з тим, що туризм – це явище комплексне, яке об'єднує кілька послуг і супутніх товарів. Відповідно, зростає прибутковість місцевих підприємств, які виробляють ці товари і послуги. На макроекономічному рівні дана функція зачіпає також валютну сферу, так як в країнах з розвиненим туризмом здійснюється значний приплив іноземної валюти.

Соціальна функція туризму спрямована на відновлення сил людини або групи людей, які були витрачені на вирішенні певних виробничих і побутових завдань. При цьому основне завдання

суспільства полягає в тому, щоб формувати образи позитивних видів дозвілля і залучати до них основну масу туристів. Туризм формує раціональне використання вільного часу з користю для людини і навколишнього його середовища.

Гуманітарна функція туризму полягає в створенні сприятливих умов для розвитку особистості, розширення кругозору та реалізації творчого потенціалу особистості. Основну інтелектуально-пізнавального навантаження в рамках даної функції бере на себе екскурсійна діяльність. Широкий вибір екскурсій на різну тематику формує у туриста нові знання і багатогранне сприйняття світу. Особливе місце тут займає вивчення культури і традицій країни перебування. Народи вчяться розуміти і приймати один одного, а це прямий шлях до мирного співіснування, налагодженню торгових зв'язків і спільних туристичних проектів. Добросусідські відносини між країнами – основа міжнародного туризму.

В рамках гуманітарної функції слід також відзначити, що все вищевикладене бере участь у вихованні відношення до суспільства і природи не тільки дорослої людини, але і юного покоління. А це в свою чергу, призводить до поліпшення якості життя в цілому.

Івент туризм – це молодий вид туризму для нашої країни. Втім, особливо велика роль його у створенні доходу, збереженні та популяризації природної та історико-культурної спадщини, ефективному використання вільного часу і дозвілля людини. Івент туризм відіграє значну роль у формуванні внутрішньої економіки, створенні додаткових робочих місць і сезонної зайнятості населення.

Література.

1. Getz D. Special events: Defining the product. *Tourism Management.* 1989. Vol. 10(2). P. 135–137.

2. Robinson, M., Picard, D., & Long, P. Festival tourism: Producing, translating, and consuming expressions of culture(s). *Event Management*. 2004. Vol. 8(4). P. 187–189.

3. Hawkins, D., & Goldblatt, J. Event management implications for tourism education. *Tourism Recreation Research.* 1995. Vol. 20(2). P. 42–45.

4. Биржаков М.Б. Воронцова И.В., Метелев Н.И. Событийный туризм: карнавалы в истории и современном туризме. *Туристские фирмы*. 2000. № 23. С. 94-111.

5. Алексеева О.В. Событийный туризм и инвент-менеджмент. *Предпринимательство*. 2011. № 6. Вып. 2 (186). С. 167-172.

6. Парфіненко А.Ю. Подієвий туризм як чинник формування туристичної привабливості міста. *Географія та туризм*. 2015. Вип. 34. С. 144-154.

7. Тищенко П.В. Теоретичні аспекти та розвиток подієвого туризму регіону. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2011. С. 124-128.

ОБҐРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Супрун М. С., магістрантка 1 року навчання, msuprun99@gmail.com
Науковий керівник: Деділова Т. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасному світі майже кожне підприємство та кожен бізнес характеризується дуже великим конкурентним рівнем. Для тримання першості своїх позицій на ринку будь-яке підприємство повинне постійно освоювати технології, розширювати сфери своєї діяльності, а також завжди розвиватися. У таких важких умовах іноді настає такий час, коли підприємство розуміє те, що стрімкий розвиток не завжди можливий без залучення нових інвестицій. Ці інвестиції допомагають зростати зі значними перевагами.

Кількість досліджень, публікацій у наукових джерелах, також у ЗМІ, пошук рішень, що будуть підвищувати інвестиційну ефективність та спрямовані на вивчення питання інвестиційної діяльності, невпинно зростає.

У загальному розумінні інвестиції – це капіталовкладення заради прибутку, який очікують одержати або ж одержання іншого корисного ефекту. Інвестиціями можуть стати не тільки кошти, а й майно, права, які мають оцінку грошима, що при необхідності вкладають у будь-яку діяльність і ставлять собі на меті досягнення прибутку.

Інвестиції як термін почали використовуватися в роки ринкових реформ і з початком здійснення процесів приватизації, роздержавлення, коли формувалися зовсім нові структури інститутів. У економіці вітчизняного зразка такий термін майже не використовували, сферою застосування його ставали роботи перекладених авторів інших країн та дослідження в області капіталістичної економіки.

Підприємство, якому дуже необхідне інвестування може проводити заходи для підвищення привабливості, які могли б відповідати всім вимогам інвесторів. Такими заходами можуть стати: розробка стратегії розвитку, яка повинна стати довгостроковою; планування свого бізнесу; створення кредитної історії; заходи з реформування тощо.

Для того, щоб підприємству визначити необхідні заходи для підвищення інвестиційної привабливості розумно провести аналіз сформованої вже якийсь час ситуації. Такий аналіз дозволить: визначити, які сторони на підприємстві є сильними; визначити також і слабкі сторони разом с усіма можливими ризиками в стані компанії на поточний період часу, неодмінно також з точки зору інвестора; розробити план з рекомендаціями для того, щоб буду якнайбільш конкурентоспроможними. Якщо підвищити ефективність усієї діяльності, то підвищиться і рівень інвестиційної привабливості.

Ефективна інвестиційна політика та серйозна її реалізація сприятиме забезпеченню підйому економіки на підприємстві, розвитку виробничого потенціалу, створюватиме фінансову основу для розвитку у майбутньому. Підготовка до залучення інвестицій – процес складний та чітко визначений.

Після порівняння потенційних об’єктів для інвестування, визначень чи буде вірним рішенням вкладання інвестицій, після детального вивчення всіх можливих ризиків, визначається рівень інвестиційної привабливості. Всі ці пункти інвестори можуть аналізувати за допомогою наданих даних, різних методів і методик оцінювання факторів та саме такий аналіз впливає на прийняття остаточних рішень стосовно вкладань у підприємство.

Інвестиційний потенціал визначає привабливість для інвесторів на підприємстві. Перш за все це ресурси його власного походження (гроші, досвід в управлінні, цінності матеріального значення, інноваційний потенціал), та ще позитивні генерації грошових потоків в майбутньому, бо вони відтворюють інвестиційні справи.

Отже, багато спеціалістів з економічної діяльності трактують інвестиційну привабливість бізнесу по-різному. Однак однозначно можна зробити висновок, що така привабливість повинна бути розглянута економічно як стороною інвестора, так і стороною підприємства. Лише коли дві сторони господарювання знайдуть спільний інтерес у справі інвестиції будуть вкладені.

Література.

1. Маленко Е., Хазанова В. Инвестиционная привлекательность и ее повышение. URL: https://www.cfin.ru/investor/invrel/investment_attraction.shtml (дата обращения к сайту 27.09.2020).

2. Сергєєв І.В., Веретенникова І.І., Янковський В.В. Організація і фінансування інвестицій: навч. посібник. М. : Фінанси, ЮНИТИ, 2008. 400 с.

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Бобир А. О., здобувач вищої освіти - магістрант 2 року навчання,
oksanahnadu@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієв І. А., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Підприємства все частіше стикаються з кризами. Криза може мати різний перебіг, походити з інших причин або мати інший масштаб впливу. Це часто асоціюється з порушеннями діяльності підприємства та може спричинити невигідні наслідки. Виникнення кризових явищ може загрожувати існуванню підприємства, а також перешкоджати досягненню поставлених цілей. Для запобігання, передбачення та швидкого реагування на кризи після їх виникнення необхідно впроваджувати антикризове управління. Однак, якщо запобігти кризі неможливо, тоді необхідно застосувати відповідні заходи, щоб мінімізувати її негативні наслідки.

Антикризове управління - це процес, що складається з чотирьох послідовних етапів:

- запобігання кризам;
- підготовка до кризи;
- реагування на кризи;
- оцінка застосовуваних антикризових заходів.

Антикризове управління передбачає застосування заходів, які необхідні для запобігання кризи. Менеджер повинен виявити сигнали, що застерігають від можливості виникнення кризи, та вжити заходів для пом'якшення її перших симптомів.

Наступним кроком у процесі антикризового управління є підготовка до кризи. Ця діяльність проявляється у підготовці антикризових планів, шляхів антикризових заходів та їх діагностиці.

Наступним кроком в антикризовому управлінні є здійснення антикризових дій. На цьому етапі важливо координувати та контролювати впроваджені заходи, які використовуються в рамках підготовки до кризи.

Останнім заходом є оцінка реакції органу управління підприємством на кризу. На цьому етапі підприємство оцінює впроваджені заходи, перевіряє їх, робить висновки, вчиться на помилках та збирає набуті знання. Представлені заходи дозволяють

ефективно управляти у разі кризи та забезпечує навчання можливості та стратегії підготовки організацій до наступної кризи.

Під час підготовки до кризових явищ підприємства можуть розробляти кризові плани дій та стратегії, що лежать в основі постійних заходів, що реалізуються на етапі антикризового аналізу.

Сучасна література пропонує ряд видів антикризових заходів. Найбільш типовими антикризовими рішеннями є:

– планування діяльності, включаючи перегляд місії, бачення та цілей підприємства, прийняття нової орієнтації на ринкові можливості, переорієнтація товару, запровадження нових концепцій управління, запровадження формалізованого стратегічного планування;

– планування заходів, пов'язаних з організацією, включаючи зменшення витрат, затримку погашення зобов'язань, придбання додаткового капіталу, оренда активів, укладення мирових процедур врегулювання з кредиторами, злиття зі стратегічним партнером, зменшення обсягу бізнесу, диверсифікація діяльності, зміна керівних посад, зміна товарних інвестицій, придбання нових технологій, впровадження систем управління якістю, впровадження інтегрованих інформаційних систем, зміна цінової політики, зміна організаційної структури, аутсорсинг, зміна організаційної культури;

– зміна мотиваційних заходів, включаючи зменшення заробітної плати, стимулювання колективної роботи, створення нових в інших системах, зміна робочої організації, скорочення зайнятості, запровадження додаткового фінансового контролю та систематичний контроль.

Запропоновані заходи стають відправною точкою для визначення основних типів антикризової стратегії. Щоб вибрати відповідну стратегію, слід правильно визначити ступінь та причини кризи, час та інтенсивність її тривалості, методи організаційної адаптації до середовища або залучення працівників до подолання кризи.

Беручи до уваги тривалість та інтенсивність кризової реструктуризації, можна розрізнити відповідні стратегії ліквідації, зростання та банкрутства.

Стратегія реструктуризації зосереджена на стабілізації кризи, яка прагне отримати конкурентну перевагу. Застосовується для контролю криз.

Стратегія ліквідації - це стратегія, яка допускає банкрутство підприємства шляхом його продажу або реалізації стратегії, що підтримує платоспроможність (так звана добровільна ліквідація).

Стратегія зростання полягає у вживанні агресивних заходів для поліпшення або посилення конкурентних позицій підприємства, що має відобразитися у збільшенні ринкової вартості організації.

Остання стратегія - банкрутство, яке передбачає ліквідацію підприємства без збереження платоспроможності.

Антикризові стратегії є реакцією на причини кризи і повинні відповідати її розміру. Більше того, антикризові заходи залежать від причин та способів адаптації, які можна розрізнити між підприємством та бізнес-середовищем. Підприємства можуть реагувати на зміни в навколишньому середовищі як ініціативо, так і реактивно.

Причини кризи можуть бути пов'язані з управлінням або обсягом та видом діяльності. Поєднуючи причини та реакції підприємства, можна створити матрицю, яка показує чотири можливі антикризові стратегії: організація, інвестування, виведення та консолідація.

Інвестиційна стратегія передбачає розвиток організації та пошук можливостей в її середовищі. Далі стратегія консолідації фокусується на основній діяльності підприємства та його сильних сторонах. По-третє, реактивна стратегія зосереджена на зменшенні витрат та розміру діяльності. Остання стратегія, стратегії антикризового управління.

Стратегія відкликання стосується відставки певної діяльності, залишення ринків та неінвестування. Інша група стратегій демонструє різні можливі відповіді з огляду на управлінський підхід до кризи. Підприємство може не помітити небезпеки та не провести необхідних змін; також може мінімізувати ознаки і розглядати їх як природний відступ від норми.

Іншою реакцією є негайне вирішення проблем, коли вони виникають, що передбачає визначення можливих процедур та вибір антикризових заходів.

Останньою можливою стратегією, яку реалізує підприємство, є запобігання кризам, де акцент робиться на виявленні сигналів кризи, підготовці відповідних антикризових заходів та запобіганні будь-яким негативним наслідкам кризи.

Остання група стратегій стосується підходів до здійснення антикризових змін в підприємстві. Так розрізняють стратегії, засновані на

переговорах, аналізі та стратегіях, орієнтованих на дії. Стратегічні стратегії вносять зміни відповідно до плану, які мають бути здійснені в короткостроковій перспективі. Для цього потрібні повноваження керівництва, орієнтація на завдання та здатність та навички подолання опору змінам. Стратегія, заснована на переговорах, підкреслює необхідність переговорів з членами підприємства щодо реалізації антикризових планів. Нормативні стратегії спрямовані на формування у співробітників почуття відповідальності та відданості справі змін. Іншою стратегією є аналітична стратегія, яка спрямована на прийняття оптимальних з технічної точки зору антикризових рішень. Для досягнення цієї мети необхідно залучати групи, що складаються з внутрішніх спеціалістів, а також зовнішніх консультантів. У стратегії, орієнтованій на дії, співробітники, які мають впровадити зміни, готують процес її стимулювання та використовують різні підходи до вирішення проблем.

Дуже велику роль у створенні та реалізації специфічної антикризової стратегії відіграють менеджери (їх навички, погляди, поведінка), що забезпечує орієнтир як для членів підприємства, її акціонерів, так і для громадської думки.

Внаслідок складності заходів, вжитих на даному етапі антикризового управління, керівники повинні:

– чітко і чітко пояснити антикризову стратегію, цілі та взаємозалежні залежності. визначеним способом;

– поширювати серед співробітників ідеї нової антикризової стратегії, отримувати належні ресурси для її реалізації, приймати рішення, спрямовані на відповідність організаційної структури новій стратегії.

Література.

1. Грязнова А.Г. Антикризисный менеджмент. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. 410 с.

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

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

4. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять экономикой. М.: Финансы и статистика, 2001. 440 с.

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

ОБҐРУНТУВАННЯ ПОСЛІДОВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗМІН В ОРГАНІЗАЦІЇ

Бодра Ю. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання;
Суконна Н. Г., здобувач вищої освіти-магістрант 1 року навчання;
zz.s.t.n.zz@gmail.com; ninulya.sukonnaya@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Зміни важливі для будь-якої організації, так як без них вона, швидше за все, втратить свої конкурентні переваги. Для того щоб вистояти в часи глобальних змін, необхідно вміти вчасно і влучно реагувати на зміни, вміти передбачати їх. Для цього необхідно спочатку визначитися з сутністю поняття «Зміна», «Управління змінами», «Організаційні зміни» та «Управління організаційними змінами». Автори розуміють під:

- зміною розуміють запланований (незапланований) процес переходу системи з одного стану до іншого, що характеризується покращенням чи погіршенням в будь-який з підсистем і в їх взаємодії, в результаті впливу різних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища [1];
- управлінням змінами планування, організація, мотивація та контроль нового стану підприємства з використання знань, моделей, методів та технологій, а також адаптація даних змін до умов діяльності підприємства як на рівні нього самого так і на індивідуальному, тобто на рівні людей [2];
- організаційними змінами сукупність змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та інновацій, шляхом урахування впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, для досягнення організацією довгострокового існування на ринку шляхом безперервного розвитку [2];
- управлінням організаційними змінами планування, організацію, мотивацію і контроль реалізації змін в організації, що зумовлюють здійснення нововведень та інновацій, шляхом урахування впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, для досягнення підприємством (організацією) довгострокового існування на ринку шляхом безперервного розвитку [2].

Якщо брати до уваги швидку зміну ринкового середовища, виграє то підприємство, яке навчиться реагувати швидше на зміни в ньому, а тому рішення, щодо змін на підприємстві на даний час має

займати одне із найголовніших місць в управлінні. Тому для успіху сучасному підприємству необхідно мати досконалі навички щодо управління змінами. Для управління змінами необхідно вміти об'єктивно здійснювати оцінку доцільності їх впровадження в підприємстві. якщо брати до уваги швидку зміну ринкового середовища, виграє то підприємство, яке навчиться реагувати швидше на зміни в ньому, а тому рішення, щодо змін на підприємстві на даний час має займати одне із найголовніших місць в управлінні. Тому для успіху сучасному підприємству необхідно мати досконалі навички щодо управління змінами. Для управління змінами необхідно вміти об'єктивно здійснювати оцінку доцільності їх впровадження в підприємстві. Автори в роботі [3] запропонували методичний підхід щодо оцінки доцільності впровадження змін в підприємстві, який на відміну від існуючих заснований на оцінці інноваційної позиції підприємства, ураховує комплексний вплив чинників загального середовища, дозволяє обґрунтувати перелік доцільних змін, визначає пріоритетність їх здійснення та оцінку ефективності здійснення обраних змін. Апробація даного підходу у філії «Харківський РАД» дозволила обґрунтувати перелік змін, доцільних для впровадження в філії.

Для посилення слабких сторін за допомогою уникнення зовнішніх змін інноваційного клімату, зміни в філії запропоновано здійснювати за наступними напрямками: оновлення парку машин та механізмів; застосування сучасних дорожніх матеріалів; впровадження в структуру підприємства служби маркетингу. В свою чергу впровадження останнього заходу дозволить передбачити загрози та можливості зовнішнього середовища та своєчасно відповідно адаптуватися або використати них. Для реалізації обраних заходів було обрано: шляхи оновлення машин та механізмів (Покупка машини Foton-C6511); вид новітнього дорожнього матеріалу, який необхідно застосовувати при виконанні дорожніх робіт (Застосування бітуму СБС) та шляхи та порядок впровадження в структуру підприємства служби маркетингу. Далі для оцінки доцільності здійснення запропонованих змін був визначений економічний ефект від здійснення кожної.

Усі запропоновані зміни, підвищують ефективність діяльності філії «Харківський РАД». Однак одночасне їх впровадження в організації в даних умовах важке. Застосувавши методику бальної оцінки проектів [4-6] було визначено, яку зміну варто застосувати

першочергово, а яку в перспективі. За результатами оцінки, у першу чергу, буде впроваджуватися зміна, що одержить найбільшу суму балів. Оціночні показники і їх значимість відібрані за [4-6], разом з балами за змінами, що приведені в таблиці. Оцінки виставлені за 10 – бальною системою (таблиця 1).

Таблиця 1 – Бальна оцінка змін

Назва критерію	Вагомість критерію	Назва зміни		
		Покупка машини Foton-C6511	Застосу-вання бітуму СБС	Впровад-ження служби маркетингу
1. Відповідність інноваційного проекту стратегії діяльності філії	0,03	10	10	10
2. Характеристика галузі, у якій реалізується проект	0,05	6	5	5
3. Характеристика регіону, у якому реалізується проект	0,07	7	7	7
4. Ступінь розробки інноваційного проекту	0,04	8	8	8
5. Забезпеченість проекту сировиною, матеріалами, енергоносіями	0,06	8	9	9
6. Потрібний обсяг інвестиційних вкладень для реалізації зміни	0,05	8	9	9
7. Період здійснення інвестицій до початку експлуатації	0,07	9	9	9
8. Проектований період окупності зміни	0,4	7	9	9
9. Джерела фінансування зміни	0,08	7	7	8
10. Рівень ризику своєчасної реалізації зміни і виходу на розрахункову ефективність	0,15	8	8	8
Разом	1	7,48	8,34	8,42

Переліз критеріїв оцінки був уточнений авторами згідно специфіці діяльності підприємств дорожньої галузі. Згідно зі шкалою 1 бал означає 10 % відповідність критерію, а 10 балів – 100 %-у відповідність. За даними таблиці, в першу чергу, варто впроваджувати маркетингову службу. Одна з задач маркетолога буде спрямована на пошук замовників для проведення робіт з використанням бітуму СБС, що буде здійсненням другого з запропонованих заходів. На третьому етапі необхідно буде реалізувати проект покупки нової машини Foton-C6511. Окрім цього поліпшиться інноваційна позиція філії до 4 балів, що свідчить про гарний стан інноваційної діяльності, коли інноваційний потенціал відповідає нормативній моделі, а інноваційний клімат створює можливість для використання інноваційного потенціалу.

Здійснення запропонованих організаційних змін дозволить одержати наступні види ефектів:

1. Економічні: підвищення прибутку за рахунок: застосування нової техніки, скорочення витрат на ремонт покриття, збільшення обсягів замовлень; підвищення фондоозброєності, а в подальшому фондовіддачі та ріст продуктивності праці.

2. Науково-технічні: збільшення питомої ваги нових прогресивних технологій; підвищення якості виконуваних робіт та удосконалювання рівня організації виробництва і праці.

3. Соціальні: приріст доходів працівників підприємства; підвищення рівня безпеки дорожнього руху та збільшення робочих місць.

4. Екологічні: зниження рівня шкідливих викидів в атмосферу; зниження штрафів за порушення екологічного законодавства та підвищення рівня екологічності виробничого процесу.

Таким чином, запропоновані організаційні зміни не тільки забезпечать приріст доходів і прибутку філії, але і допоможуть підвищити якість виконуваних робіт, збільшити рівень використання нових прогресивних технологій.

Література.

1. Догадайло Я.В., Бодра Ю.А. Сутність та призначення змін в сучасному підприємстві. *Scientific Achievements of Modern Society*: abstracts of IV Internat. Scien. and Pract. Conf., 6 December 2019 . Liverpool : Cognum Publishing House, 2019. С. 944–950.

2. Бодра Ю.А., Суконна Н.Г. Аналіз методичних підходів щодо управління організаційними змінами в підприємстві. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України* : зб. матеріалів V всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищ. осв. та молод. вчен., 21 лист. 2019 р. Харків: ХНАДУ, 2019. С. 374–378.

3. Зозуля Р.С., Суконна Н.Г. Визначення доцільності впровадження змін в підприємстві. *Економічні перспективи: Збірник студентських наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2019. №. 11, т. 2. С. 79–82.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебн. Москва : Экономистъ, 2004. 296 с.

5. Тычинский А.В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт : учеб. пособ. Таганрог : ТРТУ, 2006. 236 с.

6. Гайдей О. О. Управління змінами на підприємстві. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 3 (19). С. 71–75.

РАСЧЕТ РЕЗЕРВОВ УВЕЛИЧЕНИЯ ОБЪЕМОВ И ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Грудько А. А., Грудько П. А., студентки 3 курса
Научный руководитель: Сырокваш Н. А., старший преподаватель
Белорусский Государственный Аграрный Технический Университет (Беларусь)

Основными резервами увеличения производства продукции животноводства являются: рост продуктивности и увеличение поголовья животных; повышение эффективности использования кормов; улучшения структуры и состава стада.

Резерв увеличения производства молока за счет улучшения породного состава стада можно подсчитать следующим образом: намечаемое изменение удельного веса определенной породы умножить на фактическую продуктивность соответствующей породы животных и результаты суммировать (таблица 1).

Таблица 1 — Резерв увеличения производства молока за счет улучшения породного состава стада коров в ОАО «Боровое–2003»

Порода коров	Среднегодовой удой одной коровы, ц	Структура поголовья, %			Изменение среднего уровня продуктивности
		фактическая	планируемая	+, -	
Чистопородные	49,26	49,97	52,15	2,18	1,07
Помеси	33,62	50,03	47,85	-2,18	-0,73
Итого	-	100,0	100,0	-	0,34

Рассчитанное таким образом изменение средней продуктивности нужно затем умножить на фактическое поголовье коров: $\uparrow ВП_{молока}$ = = 0,34 ц × 1044 гол. = 355 ц

Как видно из таблицы 1, за счет увеличения удельного веса более продуктивной группы чистопородных коров на 2,18 % среднегодовой надой молока на фуражную корову за год возрастет на 0,34 ц, а от всего поголовья будет дополнительно получено 355 ц молока.

Аналогичным образом определим резерв увеличения объема производства молока за счет улучшения возрастного состава стада: намечаемое изменение удельного веса определенной группы в зависимости от лактации умножаем на фактическую продуктивность соответствующей группы животных и результаты суммируем (таблица 2).

Таблица 2 — Резерв увеличения объёма производства молока за счёт улучшения возрастного состава стада коров

Лактация	Продуктивность одной головы, ц	Структура поголовья, %			Изменение
		факти-ческая	плани-руемая	+, -	среднего уровня продуктивности, ц
1	40,77	29,0	26,5	-2,5	-1,02
2	41,44	28,1	31,4	+3,3	1,37
3	44,54	13,8	19,4	+5,6	2,49
4	42,38	12,2	15,1	+2,9	1,23
5	40,66	9,6	7,6	-2	-0,81
6	38,85	7,3	-	-7,3	-2,84
Итого	х	100	100	-	+0,42

Изменение структуры стада по возрастному признаку приведёт к увеличению среднего надоя молока от одной коровы на 0,42 ц.

$\uparrow ВП_{молока} = 0,42 \times 1044 = 438$ ц

За счет улучшения возрастного состава стада коров среднегодовой надой молока на фуражную корову за год возрастет на 0,42 ц, а от всего поголовья будет дополнительно получено 438 ц молока.

Рассчитаем резервы увеличения реализации продукции и прибыли.

$$Р\uparrow VРП = Р\uparrow ВП \times УТ_{тов.}, \quad (1)$$

где Р↑ВП — резерв роста валовой продукции, т;

$УТ_ф$ — фактический уровень товарности определенного вида продукции.

Уровень товарности молока в 2019 году составлял 92,8 %.

Резерв увеличения реализации молока составит:

$Р\uparrow VРП = (355 + 438) \times 92,8 : 100 = 736$ ц

Для определения резервов роста прибыли за счет резервов увеличения объема реализации продукции необходимо выявленный ранее резерв роста объема реализации продукции умножить на фактическую прибыль в расчете на единицу продукции соответствующего вида:

$$Р\uparrow П_{VРП} = Р\uparrow VРП_i \times П_{фi}, \quad (2)$$

где $Р\uparrow П_{VРП}$ — резерв роста прибыли за счет резерва увеличения объема реализации продукции, руб.;

Р↑VРП — резерв увеличения объёма реализации продукции, т;

$П_{фі}$ — фактическая сумма прибыли от реализации 1 т продукции, руб.

$Р↑П_{VРП} = 73,6 \times 130,7 = 9620$ руб.

В ОАО «Боровое–2003» имеется возможность получить дополнительно 9620 руб. прибыли от реализации молока.

Таблица 3 — Расчет резерва увеличения производства мяса КРС за счет повышения эффективности использования кормов

Показатель	Значение
Расход кормов на производство 1 ц продукции по норме (в соответствии с сложившейся в 2019 году продуктивностью КРС на выращивании и откорме), ц к. ед.	8,8
Расход кормов на производство 1 ц продукции фактический, ц к. ед.	12,694
Перерасход кормов на 1 ц продукции, ц. к. ед.	3,894
Фактический объем производства, ц	2560
Перерасход кормов на весь объем производства, ц. к. ед.	9969
Резерв увеличения производства продукции, ц	1133

Перерасход кормов на 1 ц мяса КРС составляет:

$Р_{пер.} = 12,694 – 8,8 = 3,894$ ц к. ед.

Перерасход кормов на весь объем производства мяса КРС составляет: $Р_{пер.\ общ} = 3,894 \times 2560 = 9969$ ц к. ед.

Резерв увеличения производства мяса КРС составляет:

$Р↑ВП_{\text{мяса КРС}} = 9969 : 8,8 = 1133$ ц

Предприятие за счет повышения эффективности использования кормов может дополнительно получить 1133 ц мяса КРС.

Стоимость 1 ц кормов, используемых для получения 1 ц мяса КРС в ОАО «Боровое–2003» составляла в 2019 году:

$С_{1\ ц} = 956000$ руб.: 35670 ц к. ед. = 26,8 руб.

Соответственно повышение эффективности использования кормов в хозяйстве позволит снизить себестоимость 1 ц мяса КРС:

$Р↓С_{1\ ц} = 3,894 \times 26,8 = 104,4$ руб.

Реализовав все выявленные резервы в ОАО «Боровое–2003» имеется возможность снизить себестоимость производства 1 ц мяса КРС на 104,4 руб. и увеличить прибыль от реализации продукции на 17,272 тыс. руб. или на 6,37 % к уровню валовой прибыли в 2019 году.

ВИЗНАЧЕННЯ ПІДКОНТРОЛЬНИХ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА

Хамдауї А., здобувач вищої освіти-магістрант 2 року навчання,
zakariaham896@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність управлінських рішень залежить від правильно сформованого переліку підконтрольних показників, що оцінюють діяльність підприємства. Перелік підконтрольних показників визначається на основі показників поточної діяльності підприємства, аналізу вузьких місць виробництва з урахування специфіки та особливостей підприємства. Термін «підконтрольні показники» передбачає визначення посадових осіб, які здійснюють контроль за їх виконанням. Основними рівнями формування переліку підконтрольних показників повинні бути структурні підрозділи підприємства, менеджери яких здатні впливати на них.

Дослідники в якості основи вважають за доцільне використовувати показники CVP-аналізу (показники управління прибутком), оскільки останній є складовою інструментарію оперативного контролінгу. В результаті проведених досліджень було обрано наступні показники [1]: точка беззбитковості, коефіцієнт маржинального доходу, беззбитковість реалізації, маржинальний дохід, питомий маржинальний дохід, зона безпеки, запас фінансової міцності та коефіцієнт запасу міцності, індекс задоволеності клієнтів та індекс залучення споживачів [1]. Також на погляд дослідника, для більш повного відображення соціальної спрямованості діяльності організацій цей перелік доцільно доповнити індексом постійності споживачів, а показник точка беззбитковості убрати оскільки існує вже показник беззбитковість реалізації. Виходячи з формул розрахунку обраних показників, держати під контролем необхідно наступні показники: виручка від реалізації продукції без ПДВ, грош. од.; змінні витрати, грош. од.; змінні витрати на одиницю діяльності, грош. од.; загальні витрати, грош. од.; постійні витрати, грош. од.; ціна одиниці діяльності, натур. од.; обсяг діяльності, натур. од.; обсяг діяльності у точці беззбитковості, натур. од.; загальні витрати, грош. од.; загальна кількість замовників, од.; кількість позитивних відгуків від клієнтів, які придбали товар, од.; кількість нових клієнтів, од.; кількість споживачів, які зробили більше ніж п’ять замовлень, од. Але необхідно відмітити, що деякі показники є складовими елементами інших або функціонально

залежні між собою тому під контролем необхідно держати показники, які не є функціонально залежними, а саме:

- змінні витрати на одиницю діяльності, грош.од.;
- постійні витрати, грош.од.;
- ціна одиниці діяльності, натур. од.;
- логістичні витрати (виділити з загальних витрат), грош. од.;
- обсяг діяльності, натур. од.;
- загальна кількість замовників, од.;
- кількість позитивних відгуків від клієнтів, які придбали товар, од.;
- кількість нових клієнтів, од.;
- кількість споживачів, які зробили більше ніж п’ять замовлень, од.

Отже, саме ці дев’ять показників будуть формувати систему підконтрольних показників. Термін «підконтрольні показники» передбачає визначення посадових осіб, які здійснюють контроль за їх виконанням. Розподіляти відповідальність необхідно за допомогою матриці адміністративних задач (РАЗУ), що уявляє собою таблицю, у якій розташовуються найменування посад, підрозділів і служб, а також перераховуються завдання, що виконуються цими підрозділами, службами та інш. [2]. Умовним знаком позначається відношення кожного підрозділу служби або конкретного працівника до рішення визначеної задачі. Діяльність з реалізації функцій управління при проектуванні матриці РАЗУ полягає в наступному: відповідальність за рішення тої чи іншої задачі управління проектом; зміст діяльності виконавця з реалізації задачі; зміст діяльності виконавця з підготовки і технічному обслуговуванню реалізації задачі. При використанні матриць відповідальності необхідно керуватися доцільністю використання тих чи інших символів. Складність матриці відповідальності повинна відповідати складності вирішуваних завдань. Існує практика використання матриці відповідальності не тільки для відображення системи відповідальності, а й для відображення інформаційно – технологічних зв’язків між окремими учасниками виконання роботи. Однак матриця відповідальності не має повноцінних можливостей для відображення складних інформаційно – технологічних зв’язків між окремими операціями, так як її основне призначення - наглядно представити систему відповідальності. Результати побудови матриці розподілу адміністративних задач управління (РАЗУ) представлено в таблиці 1.

Таблиця 1 - Числова матриця РАЗУ підконтрольних показників філії «Пісочинське ДЕП» (з показником трудоємності досягнення показника, С, %)

№ з/п	Показник	Директор	Головний інженер	Постійні члени команди						Тимчасові члени команди				С	С, %
				спеціаліст відділу перспективних програм	спеціаліст відділу технічного замовника	спеціаліст з розвитку і реклами	юрист	економіст	інженер з техніки безпеки	бухгалтер	спеціаліст вироб-техн відділу	спеціаліст відділу мат-тех оснащення	спеціаліст з проектування		
1	Логістичні витрати	97,5	103,6	0,0	85,4	0,0	0,0	85,4	0,0	0,0	85,4	85,4	0,0	542,6	2,8
2	Обсяг діяльності	1140,1	905,3	234,7	234,7	234,7	0,0	234,7	0,0	0,0	234,7	0,0	0,0	3219,0	16,9
3	Кількість споживачів, які зробили більше ніж п'ять замовлень	243,9	823,0	213,4	213,4	213,4	213,4	213,4	213,4	0,0	0,0	0,0	0,0	2347,2	12,3
4	Кількість позитивних відгуків від клієнтів	347,5	356,7	128,0	128,0	128,0	128,0	128,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1344,3	7,0
5	Постійні витрати	27,4	283,5	64,0	0,0	0,0	0,0	64,0	0,0	64,0	64,0	0,0	0,0	567,0	3,0
6	Змінні витрати на одиницю діяльності	390,2	1316,9	341,4	341,4	0,0	341,4	341,4	0,0	341,4	341,4	341,4	341,4	4438,3	23,3
7	Загальна кількість замовників	341,4	1152,3	298,7	298,7	298,7	298,7	298,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2987,3	15,7
8	Ціна одиниці обсягу діяльності	268,3	905,3	0,0	234,7	0,0	0,0	0,0	234,7	0,0	234,7	0,0	234,7	2112,5	11,1
9	Кількість нових клієнтів	621,9	128,0	128,0	128,0	128,0	128,0	128,0	0,0	128,0	0,0	0,0	0,0	1518,1	8,0
S		3478,1	5974,7	1408,3	1664,4	1002,9	1109,6	1493,7	448,1	533,5	960,2	426,8	576,1	19076,4	100,0
S, %		18,2%	31,3%	7,4%	8,7%	5,3%	5,8%	7,8%	2,3%	2,8%	5,0%	2,2%	3,0%	100,0%	19076,4

Умовні позначення до таблиці: С – розрахункова оцінка працеємності виконуваної роботи; S - оцінка працеємності всіх операцій, що виконуються конкретною структурною одиницею. В результаті складання матриці РАЗУ було виявлено, що найбільш працеємними показниками є змінні витрати на одиницю діяльності (23,3 %) та обсяг діяльності (16,9 %). Найменьш працеємними є логістичні витрати (2,8 %) (таблиця 1).

Отримані дані можна використовувати для визначення внутрішньої собівартості діяльності структурних одиниць. В тому числі можна переводити отриманні значення в грошові показники. Матриця розподілу адміністративних задач управління представляє собою не тільки матрицю відповідальності, що дозволяє наглядно зобразити систему відповідальності структурних підрозділів і виконавців за виконання робіт по проекту, а і є повноцінним інструментом організаційного аналізу й проектування.

Таким чином, одержав подальший розвиток методичний підхід щодо розробки системи підконтрольних показників на підставі використання запропонованого набору дій щодо формування складу системи підконтрольних показників ефективного управління підприємством, які забезпечують обґрунтований вибір шляхом проведення дослідження літературних джерел, урахування специфіки галузі, в якій функціонує підприємство та використання матриці РАЗУ для розподілу відповідальності. Остання як було зазначено є повноцінним інструментом організаційного аналізу й проектування.

Література.

1. Догадайло Я. В., Лабунська А. О., Дубровін В. В. Обгрунтування системи показників операційного аналізу підприємства. *Modern Scientific Researches*. 2018. № 6, part 4. С. 50–55.

2. Управление проектом. Основы проектного управления: учеб. / кол.авт.; под ред. проф. М.Л. Разу. Москва : КНОРУС, 2006. 768 с.

ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА КАТЕГОРІЮ «ПРАЦЯ»

Концур В. А., здобувач вищої освіти, gnulanska@ukr.net
Науковий керівник: Гнилянська О. В., к. е. н., викладач
Львівський інститут менеджменту

З моменту виникнення людини та об’єднання у спільноту з метою виживання праця стала не лише основою її життєдіяльності,

але й основною сферою її формування та розвитку. Сьогодні неможливо заперечити важливість праці у господарському поступі. Погляди на роль цього поняття змінювались ще здавна, впродовж тисячоліть, разом з еволюцією економічного світогляду.

Досліджуючи роль праці, відомі мислителі, вчені, філософи, економісти дійшли висновку, що праця – це сутність людини, головна і необхідна умова існування людського суспільства. Вона не залежить від тих чи інших суспільних форм, є вічною природною необхідністю і без неї не був би можливим обмін речовин між людиною і природою, тобто не було б можливе саме людське життя. Впливаючи на навколишнє середовище та змінюючи його, люди змінюють власну людську природу: розвивають здібності до праці; збагачують свої знання та розширюють можливості їх використання; удосконалюють сам процес праці.

Вивчення проблем розвитку суспільства неможливе без дослідження соціальної сутності праці, ставлення до неї, оскільки все, що є необхідним для життя і розвитку людини, створюється завдяки праці. Праця виступає основою функціонування та розвитку людського суспільства, незалежно від будь-яких суспільних форм, умов існування людей, це – постійна природна необхідність, без якої неможливе людське життя.

Отже, праця – фундаментальна форма діяльності людини, спрямована на створення матеріальних і культурних цінностей та надання різноманітних послуг. Нині економічна наука розглядає працю комплексніше, зокрема, пропонується вивчати щонайменше п’ять елементів процесу праці: предмети праці – речі, дані природою, або предмети, вироблені попередньою працею, тобто те, на що спрямована праця людини з метою створення життєвих благ; засоби праці – провідник продуктивної дії людини на предмети та природні запаси, тобто знаряддя або комплекс речей, за допомогою яких людина в процесі трудової діяльності впливає на предмети праці для перетворення їх у споживчі вартості; технологія діяльності – визначений порядок виробничих процесів і тд.

Усяка індивідуальна праця є проявом суспільної праці, бо праця й відносини, пов’язані з нею, завжди мали й матимуть суспільну форму, оскільки люди так чи інакше працюють один на одного. Суспільна праця виступає загальною базою, витоком усіх соціальних явищ. Вона змінює положення різних груп працівників, їх соціальні якості, у цьому й проявляється сутність праці як базового соціального

процесу. Найбільш повно соціальна сутність праці розкривається в категоріях “характер праці” і “зміст праці”.

Зміст праці характеризує функціональні особливості конкретного виду трудової діяльності, обумовлені предметом праці, засобами праці й формою організації виробничого процесу. Поняття “зміст праці” включає в себе ступінь відповідальності й складності праці, рівень творчих можливостей, співвідношення виконавських та управлінських функцій, рівень технічної оснащеності, ступінь різноманітності трудових функцій, монотонності, самостійності і т.д. Головним чинником прогресивної зміни змісту праці є розвиток матеріально-технічної бази виробництва, впровадження науково-технічного прогресу. При цьому змінюється структура трудових функцій. Поява нових знарядь і предметів праці, зростання продуктивності праці позначаються на структурі видів діяльності, перерозподіл зайнятих між видами праці з різним змістом: фізичним – розумовим, монотонним-творчим, некваліфікованим-кваліфікованим та ін. Слід розрізняти соціальний та функціональний зміст праці. Соціальним є доцільність діяльності працівника, мотивація, ставлення до праці на суспільному (як до професії, виду діяльності) та індивідуальному (як до конкретно виконуваної роботи) рівні. Функціональний зміст праці виявляється у конкретних ролях, функціях, які виконує працівник.

Праця завжди є одночасно розумовою і фізичною діяльністю. Різноманітність характеру і змісту праці знаходить відображення в різноманітності видів праці. При цьому відокремлюються чотири групи ознак, що відрізняють той або інший вид трудової діяльності: характер та зміст праці; предмет та продукт праці; засоби та способи праці; умови праці.

Класифікація видів праці за її характером та змістом розглядається у двох аспектах - соціальному та структурному. Соціальний характер праці зумовлений формою власності на засоби виробництва. Згідно з цією ознакою розрізняють приватну працю (праця власника або орендаря) і найману працю. У певному сенсі соціальний характер праці знаходить відображення у виділенні двох її організаційних форм, а саме - праці індивідуальної та колективної. Крім того, соціальний характер праці виявляється у формуванні способів мотивації праці (бажання, усвідомлена необхідність, примус).

Література.

1. Богиня Д.П., Грішнова О. А. Основи економіки праці. К.: “Знання-Прес”, 2000. 313 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносин: Підручник. К.: Знання, 2004. 535 с.
3. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносин: Навч. посібник. К.: Кондор, 2004. 432 с.
4. Колот А.М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання: Монографія. К.: КНЕУ, 2003. 230 с.

СУТНІСТЬ ТА СКЛАД ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Чепіль В. Г., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
Valeracepil@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах дуже мінливого оточуючого середовища істотну роль у забезпеченні успіху будь-якого підприємства відіграє ефективність управління його життєвим циклом. Але серед дослідників відсутній єдиний підхід до трактування поняття життєвого циклу підприємства, класифікації стадій життєвого циклу та критеріїв, за якими доцільно здійснювати таку класифікацію. Ця проблематика досліджувалась, зокрема, у працях І.А. Бланка [1], Т.Ю. Базарова [2], С.В. Корягіної [3], М. Мескона [4], а також О.Ю. Фірстової [5], які зробили спробу узагальнити теоретичні засади та практичний досвід у сфері циклічного розвитку підприємств, а також уточнити поняття життєвого циклу підприємства, стадії життєвого циклу підприємства та удосконалити їх класифікацію. Водночас, у працях цих дослідників недостатня увага приділена дослідженню чинників макро- та мікросередовища функціонування підприємств, що впливають на формування їх життєвого циклу.

Розвиток підприємства знаходить своє відображення у його життєвому циклі. У праці О.Ю. Фірстової [5] життєвий цикл підприємства трактується як окреслений у часі період діяльності підприємства, протягом якого воно проходить певні етапи розвитку. І.А. Бланк [1] визначає життєвий цикл підприємства як загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі.

Натомість, М. Мескон [4] трактує життєвий цикл організації як передбачувані зміни з визначеною протягом часу послідовністю станів. На відміну від багатьох інших дослідників життєвого циклу підприємств, С.В. Корягіна [3] не ототожнює поняття життєвого циклу підприємства з поняттям загальної тривалості життя підприємства, а розглядає життєвий цикл підприємства як сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку протягом певного проміжку еволюції підприємства, після якого його цінності і напрями діяльності можуть принципово змінюватися. Таким чином, загальна тривалість життя підприємства, на думку С.В. Корягіної, може включати декілька життєвих циклів підприємства. За Т.Ю. Базаровим [2], стадії розвитку підприємства – це періоди життя підприємства в рамках однотипних ціннісних орієнтирів. Натомість С.В. Корягіна [3] конкретизує зміст стадії життєвого циклу підприємства як проміжки часу, протягом якого діяльність підприємства характеризується відносною стабільністю таких параметрів: напрям та інтенсивність розвитку; стратегічні та тактичні цілі; способи і особливості формування ресурсного потенціалу; конфігурація організаційного механізму. Автор, погоджуючись з М. Месконом [4], розглядає життєвий цикл підприємства як передбачувані зміни з визначеною протягом часу послідовністю станів. Основні характеристики стадій життєвого циклу підприємства наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 - Характеристики стадій життєвого циклу підприємства

Стадія / Фактор	Зародження	Зростання	Зрілість	Спад
1	2	3	4	5
Характеристика	Організація знаходиться в стадії становлення, формується життєвий цикл. Процес протікає вільно, просування до наступного етапу потребує значних матеріальних витрат	Період швидкого росту підприємства, освідомлення своєї місії й формування стратегії розвитку. Відбувається ріст підприємства, йде активне освоєння ринку, ріст особливо інтенсивний	Підприємство досягає лідируючого положення на ринку. Зрілість означає, що підприємству вдається зберегти стійке положення у зовнішньому середовищі, отримуються найбільші прибутки.	Період, який характеризується різким падінням збуту й зниженням прибутку, організація шукає нові можливості й шляхи утримання ринків (зростання конфліктів, централізація)
Основні цілі	Закріплення на ринку. Створення стратегічних переваг	Економічний ріст. Підвищення якості послуг	Пошук нових ідей. Створення продуктів з високими якостями	Пошук нових можливостей

1	2	3	4	5
Основні завдання	Розробка у нових областях науки і техніки. Розробка іміджу і стилю фірми. Дослідження громадської думки, проведення соціологічних опитувань. Реклама. Зовнішні Вивчення ринку, маркетинг	Маркетинг, емоціональний вплив на окремі соціальні групи. Створення сприятливого іміджу або несприятливого відношення до чогось, цільових груп. Інвентаризація матеріальних ресурсів. Вивчення конкурентів. Багатофакторне прогнозування, проектування й стратегічне планування дій. Проведення показів та демонстрацій	Раціональне перегрупування кадрів. Систематизація документації та приведення її до ладу. Створення системи безпеки: охорона матеріальної й інтелектуальної власності, а також розробка програм дій на випадок екстремальних ситуацій. Передбачення кризових етапів розвитку подій і здійснення проривів.	Спонукати персонал до пошуку нових можливостей. Пошук нових зовнішніх зв'язків.
Стиль керівництва	Децентралізоване керівництво, нефомальне, свобода мислення. Стиль діяльності – «сім'я». Підприємництво.	Стиль діяльності – «конвеєр». Формалізація управління. Колективність.	Стиль діяльності – «комуна». Цінується згуртованість колективу, зручні умови праці, стабільний порядок	Децентралізація, хаос.
Метод управління	Одноосібний	Децентралізований	Централізований	Заснований на традиціях
Первинні цілі	Виживання	Систематичний ріст	Збалансований ріст	Обслуговування
Тип лідера	Новатор	Учасник	Корпоративний діяч	Адміністратор
Організаційний характер	Боротьба	Розширення, диверсифікація	Системна орієнтація	Орієнтація на сформовані структури
Організаційний образ	У центрі уваги - організація	Національний	Багатонаціональний	Самовдоволений
Тип планування	З передбаченням	Планування замовлень спеціалізації	Складний, комплексний	Екстраполяція
Центральна проблема	Вихід на ринок	Багатостороннє зростання	Централізація і автономність	Стабільність
Концентрація енергії	На новому	На координації	На інтеграції, управлінні	На провадження існування
Організаційна модель	Максимізація прибутку	Гарний стан	Соціальна відповідальність	Бюрократія

Вивчивши теорії різних авторів, можна побачити, що ті ж самі стадії життєвого циклу підприємства автори називають по-різному. Отже, кожен автор поділяє життєвий цикл підприємства на різну кількість стадій (від 4 до 10). Але, все ж таки, кожен вищенаведений

автор виділяє 4 основні стадій життєвого циклу підприємства: зародження, зростання, зрілість, спад, котрі можна розділити на під стадії. Саме тому життєвий цикл підприємства можна розглядати саме як ці 4 стадії. Таким чином, були розглянуті різні підходи до визначення та суті життєвого циклу підприємства, проаналізовані погляди авторів. Отже, можна прийти до висновку, що на сучасному етапі немає єдиного підходу до визначення поняття життєвого циклу організації, класифікації його стадій. Для підприємства, на погляд автора, доцільно виділити наступні стадії життєвого циклу: зародження – визначення доцільності створення підприємства в даній місцевості; стадія росту – період збільшення доходів від функціонування підприємства; зрілість - доходи підприємства не ростуть, а навіть трохи зменшуються. Стадія зрілості - найтриваліший період життєвого циклу підприємства, на якій витрати, пов'язані з розвитком знижуються та смерть – період спаду попиту на продукцію підприємства.

Література.

1. Бланк И.А. Управление прибылью. Київ : Ника-Центр, 2007. 765 с.
2. Базаров Т.Ю. Бюджетирование: основа планирования для управления финансами. *Бизнес: организация, стратегия, системы*. 1998. №5. С. 11 – 14.
3. Корягіна С. В. Методика розрахунку та аналіз показників життєвого циклу підприємства. *Вісник*. 2003. № 469 : Логістика. С. 421 – 426.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М. А. Майорова и др. Москва : Вильямс, 2006. 672 с.
5. Фірстова О. Ю. Економічні плани як засіб збільшення інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. С. 210 – 217.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІСЬКОГО ТУРИЗМУ

Горбачова А. А., здобувач вищої освіти - магістрантка 2 курсу навчання, Alinka6050@gmail.com
Науковий керівник: Радіонова О. М., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Економіка більшості країн світу характеризується розвитком сфери послуг, у якій важливе місце належить туризму. Туризм стимулює розвиток елементів інфраструктури – готелів, ресторанів, підприємств торгівлі тощо. Він зумовлює збільшення доходної

частини бюджету за рахунок податків, які можуть бути прямими (плата за візу, митний збір) або непрямими (збільшення заробітної плати робітників, що зумовлює збільшення сум податку з доходів фізичних осіб, що сплачується ними в бюджет). Крім цього, туризм має широкі можливості для залучення іноземної валюти і різного роду інвестицій, дозволяє підвищувати соціально-економічний розвиток певної території.

Туризм як явище виник і розвивається переважно в середовищі міської культури та міського способу життя. Саме міські жителі в прагненні подорожувати та досліджувати інші країни, землі та регіони сформували активне ставлення людини до тимчасової зміни місця перебування з пізнавальною, культурною, релігійною, рекреаційною, комерційною, діловою метою.

Туризм у містах тісно пов'язаний з їх зростанням та розвитком технологій (автомобільних, транспортних, залізничних, авіаційний). З часів піднесення масового туризму в 1960-х рр. міський туризм незмінно був одним із найшвидших зростаючих сегментів феномена подорожей у країнах з розвиненою економікою.

Залучення міст як туристських напрямків продовжується і в наш час. Центральне значення міст для туризму обумовлено, перш за все, властивими їм масштабами, місцевими характеристиками та можливостями для різноманітного досвіду. Дійсно, внутрішні атрибути сучасного міста – велика кількість населення, важлива культурна інфраструктура, житло та високорозвинені транспортні послуги, такі як аеропорти та залізничний зв'язок, роблять міські напрямки фокусним центром як для туристів, так і для комерційної діяльність.

Значення міст у туристській діяльності постійно зростає. У науковій літературі все більше з'являється поняття «міський туризм», який розуміється, як подорожі та візити з фокусом на міські напрямки.

Існують різні підходи до визначення поняття «міський туризм». Розуміння сутності «міського туризму» виникло в Європі лише у 1980 році в Німеччині. Видатні економісти і географи Хартмут Лезер, Генріх Нойенфельдт та Олаф Розе запропонували поняття «міський туризм» для виокремлення особливого виду туристської діяльності, що пов'язана із відвідуванням міст з різною пізнавальною, комерційною та культурно-розважальною метою [1]. Дослідники додають, що туристи також відвідують місто як з особистих причин, так і через інші обставини.

Так, у словнику німецького дослідника Хартмута Лезера, міський туризм визначається як «короткострокове (зазвичай 1 – 4 дні) відвідування міста з наступних причин: інтерес до історії та культури, участь у подієвих заходах, придбання різноманітних товарів. Часто така подорож здійснюється у формі екскурсії на вихідних та може відбуватися як індивідуально, так і у групі; як організовано (через туристські фірми та з екскурсоводами), так і самодіяльно [2].

Пізніше Даніель Клук та Крістіан Кестеркон конкретизуючи визначення поняття «міського туризму», поклали у його основу відвідування міст з культурно-пізнавальною метою, подієвими та бізнесовими інтересами.

Болгарські науковці М. Нешков, С. Ракаджийска, Т. Дє'бева в своїх працях класифікують туризм за різними ознаками. Однією з них зазначено географічне розташування туристського місця. Автори виділяють поряд з морським, річковим та гірським туризмом, також сільський і міський туризму [2, 3].

У Законі України «Про туризм» [4] є такий вид туризму, як сільський, але відсутній міський.

Відштовхуючись від робіт Г. Нойенфельдта і А. Розе, які істотно перероблені та доповнені в працях інших авторів (В. Л. Глазичев, В. А. Філін, Т. С. Рижова, І. В. Туліганова), міський туризм повинен включати такі складові елементи: діловий, подієвий (відвідування різних ділових, спортивних або культурних заходів), пізнавальний, паломницький, рекреаційний і медико-оздоровчий, освітній, а також екстремальний туризм, шопінг-туризм (рисунок 1).

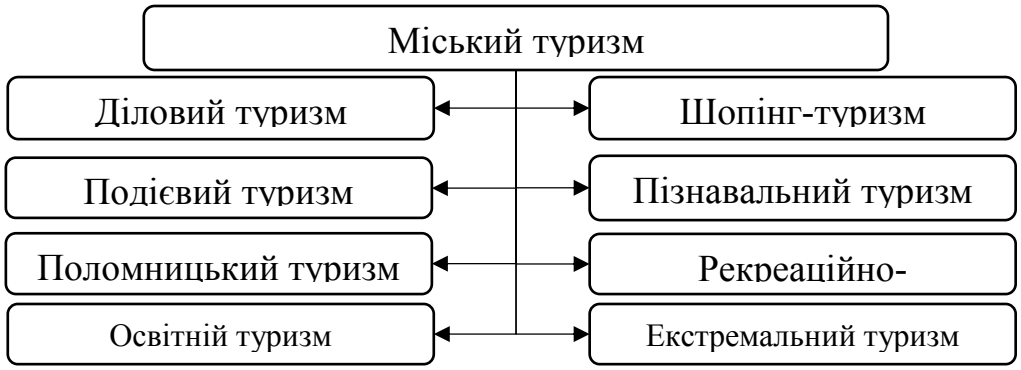


Рисунок 1 – Компоненти міського туризму

Міський туризм – це термін, що описує безліч туристських видів діяльності, в яких місто є головним напрямком та цікавим місцем. Масштаб міст також зумовлює привабливість для різних типів

туристів: для молодших груп, які більш зацікавлені у відвідуванні розважальних закладах або великих спортивних споруд; у старших, можливо, більш освічених груп більший інтерес викликає культурне життя та спадщина міста.

Значне зростання міського туризму зумовлене просторовими, соціальними, економічними та технологічними силами. Міський туризм базується на високому рівні розвитку транспорту, соціальної сфери і сфери послуг, що, в кінцевому рахунку, перетворює його в високоприбуткову галузь економіки. Розвиток міського туризму сприяє диверсифікації економіки, утворюючи галузі, які обслуговують індустрію туризму, забезпечує зростання доходів населення та підвищення рівня добробуту нації.

Література.

1. Крістіан Олівер Венге Міський туризм. URL: http://kups.ub.uni-koeln.de (дата звернення: 15.10.2020).
2. KluckD., Koester Ch. Stadttourismusin Barcelona und Madrid. URL: http: //Kups.ub. uni-koeln.de (дата звернення: 15.10.2020
3. Ed.S.Medlik Dictionary of Trevel // Tourism and Hospitality. London: Butterworth-Henemann Ltd., 1993. – P.43.
4. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. № 1282 – IV.

ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Іващенко О. С., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
ivashenkoalex33@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Жорсткі умови конкуренції і перенасичення ринку товарами та послугами привели до того, що для підвищення економічної ефективності діяльності підприємств не є достатнім лише збільшення обсягів виробництва, оскільки може призвести до зворотного ефекту, оскільки на товари та послуги не буде достатнього попиту. Тому забезпечення ефективності діяльності підприємств є стратегічним напрямком розвитку народного господарства.

Забезпечення ефективності діяльності доцільно досягати з використанням спеціально створеної системі управляння.

Система управління ефективністю - це певний склад і технологічна послідовність багаторазово повторюваних дій з метою формування і організації виконання управлінських рішень для досягнення підприємством довгострокового успіху шляхом максимального задоволення вимог споживачів і суспільства в цілому. Для формування системи управління дуже важливим завданням є визначення цілей, які підприємство повинно досягти.

Пасажирський транспорт є невиробничої сферою народного господарства, яка спрямована на задоволення населення в перевезеннях, тому ефективність його діяльності є необхідною умовою стабілізації і структурних змін всього господарського комплексу. Таким чином, визначення цілей управління ефективністю діяльності цих підприємств вимагає урахування особливостей и і специфіки їх діяльності. За своєю сутністю управлінські рішення зводяться до дій по здійсненню обраних цілей.

Цілі - це продукт свідомості, суб'єктивне відображення об'єктивного. І вибір цілі - відправний пункт у розробці прийняття будь-якого рішення. Але суб'єкт управління у своїй практичній діяльності стикається з безліччю проблем, рішень.

Таким чином при прийнятті управлінських рішень необхідно здійснити розподіл цілей за значущістю та за часом реалізації, тобто побудувати ієрархію цілей.

На основі аналізу і узагальнення інформації, що наведена в різних наукових джерелах [1], до недоліків традиційних систем управління та визначення цілей можна віднести наступні:

– стратегії підприємств не цілком диференційовані на складові їх елементи;

– відсутність кореляцій між стратегією підприємства і оперативними бізнес-процесами;

– односторонній «фокус» тільки на фінансові показники діяльності підприємств;

– «запізненість» дій, які переважно виступають реакцією на відхилення;

– відсутність залежності системи винагород і стимулів від успіху в реалізації стратегії;

– розподіл ресурсів не має ніякого відношення до стратегії;

– зворотний зв'язок від експертів і відповідальних осіб зазвичай є тактичної, а не стратегічною.

При формулюванні цілей підприємств пасажирського транспорту необхідно враховувати три важливі чинники [2]:

– посилення зовнішніх конкурентних переваг підприємства;
– навіть незначне підвищення ефективності підприємства;
– успішні дослідження і розробки в області нових технологій.

Враховуючи вищезазначене та на основі аналізу різноманітних підходів до управління ефективністю діяльності підприємств різних галузей діяльності можна зробити висновок, що найбільш сучасним підходом є збалансована система показників. Цей підхід дозволяє виділити ключові цілі в управлінні ефективністю діяльності підприємств.

Як відмічають в різних наукових виданнях, Збалансована система показників - це інструмент, який є основною системою управління в деяких підприємствах, яка допомагає їм передавати, вимірювати і фокусувати діяльність на стратегічних цілях. Збалансована система показників дозволяє відстежувати фінансові результати і одночасно контролювати збільшення нематеріальних активів, які необхідні для майбутнього зростання підприємств [3].

Таким чином, збалансована система показників - це методика управління [4], що перетворює «уявлення» в інструмент визначення стратегічних цілей, ефективного інформування підлеглих щодо стратегічних цілей, контролю ефективності досягнення стратегічних цілей.

При формуванні цілей управління ефективністю діяльності підприємств пасажирського транспорту будемо гуртуватися на дослідженнях Р. Каплана і Д. Нортона [3] про збалансовану систему показників, які передбачають відстежувати результати діяльності підприємств в чотирьох ключових аспектах:

1. Фінанси - які показники діяльності акціонери будуть сприймати як успіх компанії?

2. Клієнти - щоб досягти поставленої мети, як ми повинні виглядати з точки зору наших клієнтів?

3. Внутрішні процеси - у яких процесах необхідно досягти досконалості, щоб задовольнити очікування клієнтів і акціонерів?

4. Навчання і зростання - як організація повинна навчатися і розвиватися для того, щоб досягти досконалості в важливих процесах?

Ґрунтуючись на зазначених дослідженнях, щоб забезпечити управління ефективністю діяльності необхідно встановити взаємозв'язок цілей з даними ключовими аспектами. Для підприємств пасажирського транспорту доцільно виділити основні чотири групи цілей:

1. Фінансові цілі - дана група цілей є визначальної складовою в управлінні ефективністю діяльності підприємств, оскільки відтворюють основну мету діяльності будь-якого підприємства - максимізація його ринкової вартості. До цієї групи можна віднести:

– максимізація зростання чистого грошового потоку;
– максимізація рентабельності власного капіталу;
– оптимізація структури капіталу;
– формування ефективної організаційної структури управління фінансами.

2. Цілі в роботі з клієнтами (пасажири, орендарі) - дана група цілей передбачає орієнтацію на вимоги споживачів, задоволення їх потреб, залучення нових клієнтів. До цієї групи доцільно віднести:

– підвищення частки підприємства на ринку;
– задоволення вимог пасажирів;
– залучення орендарів на територію підприємства;
– удосконалення ціноутворення.

3. Цілі по діяльності внутрішніх процесів підприємства - дана група цілей виявляє, які процеси відіграють найбільшу роль для досягнення фінансових цілей і задоволення вимог клієнтів. До них можна віднести:

– удосконалення продажу квитків на маршрути;
– удосконалення диспетчерського регулювання рухом транспортних засобів;
– удосконалення інформаційних послуг на підприємстві;
– удосконалення послуг з надання зручностей пасажирам і водіям на зупинках та в транспортних засобах;
– забезпечення підприємства необхідними ресурсами;
– підвищення обсягів перевезень;
– контроль якості виконуваних процесів.

4. Цілі в роботі з персоналом підприємства - передбачає визначення необхідних знань, умінь і навичок співробітників підприємства, застосування систем мотивації для досягнення цілей підприємства. Так само до цієї групи ставитися забезпечення

підприємства необхідною інфраструктурою, без якої не можливе ефективне функціонування підприємства:

– розробка стратегії управління персоналом;

– удосконалення інфраструктури підприємства для поліпшення роботи персоналу;

– розробка системи управління персоналом.

Таким чином, визначено основні цілі управління ефективністю діяльністю підприємств пасажирського транспорту, що сформовані з використанням Збалансованої системи показників. Цілі представлено 4 групами: фінансові цілі; цілі в роботі з клієнтами; цілі по діяльності внутрішніх процесів підприємства; цілі в роботі з персоналом підприємства.

Література.

1. Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 368 с.

2. Макаренко М. Проектирование системы управления эффективным функционированием предприятия. *Матеріали Міжнародної конференції у межах програми європейської комісії "Менеджмент організацій і управління людськими ресурсами"*. Ялта: РВВ КДГІ, 2005. С. 172-184.

3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2003. 214 с.

4. Олве Н., Петри К. Баланс между стратегией и контролем. СПб.: Питер, 2005. 320 с.

ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Косов М. С., здобувач вищої освіти - магістрант
Науковий керівник: Соколенко А. С., к. е. н., доцент,
sokolenko1802@gmail.com
Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова

Актуальність дослідження обумовлена тим, що ефективність діяльності економічних суб'єктів визначається їхньою стратегією. Заклади ресторанного господарства, які приділяють пильну увагу питанням стратегічного розвитку, виявляються більш конкурентоспроможними і стійкими.

Всі існуючі стратегії розвитку закладів ресторанного господарства зводяться до побудови системи стратегій різних рівнів управління: корпоративних, ділових (конкурентних), функціональних і операційних. Доречно навести визначення поняття «комплексне стратегічне управління підприємством ресторанного бізнесу», що має на увазі, при управлінні виробництвом і реалізацією продукції і послуг управлінець точно знає потреби і можливості ринку і максимально ефективно використовує всі наявні ресурси з урахуванням всіх факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечуючи конкурентоспроможність і ефективну роботу підприємства ресторанного бізнесу в сьогоденні і майбутньому.

Для створення стратегії розвитку конкретного підприємства ресторанного бізнесу необхідно пройти кілька етапів, в числі яких:

– вивчення потреб соціально-економічного середовища в продукції і послуги підприємства ресторанного бізнесу;
– оцінка і прогноз ринку споживання продукції і послуг;
– оцінка виробничих можливостей підприємства;
– формування стратегічних цілей підприємства;
– розробка стратегічних альтернатив виробництва і просування продукції і послуг підприємства;
– визначення тактики реалізації стратегічної альтернативи виробництва і просування продукції і послуг підприємства;
– контроль і аналіз реалізації стратегічної альтернативи підприємства;
– визначення ефективності реалізації стратегічної альтернативи підприємства;

При виборі і розробці конкретної стратегії розвитку підприємства не менш важливе вплив надають зовнішні чинники: існуючий рівень споживання, економічні, техніко-технологічні, конкуренції, ринкові, соціальні, політичні, міжнародні [1]. При розробці стратегії розвитку ресторану слід звернути увагу на те, що успішне функціонування ресторану залежить від таких факторів, як:

– розташування ресторану;
– якість будівництва;
– рівень обладнання та оснащення;
– ступінь комплексного обслуговування;
– своєчасне і правильне обслуговування туристів;
– особливості оформлення та відповідність розташуванню.

Для розвитку підприємств ресторанного бізнесу використовуються стратегії диверсифікації, стратегії лідерства у витратах, стратегії фокусування, стратегії раннього виходу на ринок. Вибір конкретної стратегії залежить не стільки від виду конкретного ресторану, скільки від факторів зовнішнього і внутрішнього середовища конкретного ресторану.

При виборі і розробці конкретної стратегії розвитку підприємства слід звернути увагу на зовнішні фактори: існуючий рівень споживання, економічні, технікотехнологіческіе, конкуренції, ринкові, соціальні, політичні, міжнародні. Серед внутрішніх чинників слід зазначити наступні: асортимент, якість обслуговування, рівень освіти співробітників, корпоративна культура, постачальники та інші [2].

При порівняльному аналізі практики ведення бізнесу в області громадського харчування різних країн, виявлена тенденція до зменшення принципових відмінностей в даній області. Це обумовлено тим, що все частіше керівники ресторанів використовують досвід зарубіжних колег: з'явилися тематичні ресторани, ресторани національної та змішаної кухні, які враховують звичаї конкретної країни.

Література.

1. Трухан О.Л. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів / О.Л. Трухан // Вісник ЖДТУ: Економічні науки. 2010. № 1(51). С. 236–241.

2. П'ятницька Г.Т. Тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні / Г. Т. П'ятницька // Вісник КНТЕУ. 2010. № 8. С. 24–32.

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кононенко А. В., здобувач вищої освіти-магістрант 2 року навчання;
Суконна Н. Г., здобувач вищої освіти-магістрант 1 року навчання;
kononenchatko98@gmail.com; ninulya.sukonnaya@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Здійснення об’єктивного аналізу та оцінки економічної результативності є передумовою успішного функціонування підприємства в умовах ринку. В результаті проведених досліджень [1,

2] було виявлено для вимірювання економічної результативності найбільш досконалим є матричний метод, так як тільки він дозволяє охарактеризувати зміни всіх критеріїв економічної результативності (ЕР) діяльності підприємства. Також обґрунтована доцільність використання методу середньої геометричної як метод оцінки критеріїв першого рівня та методу лексикографічної оптимізації для оцінки критеріїв другого рівня та ЕР підприємства в цілому [2].

Розрахунок критеріїв ЕР першого рівня пропонується здійснювати за наступними формулами:
коефіцієнт прибутковості ($К_п$):

$$К_п = \sqrt[28]{\prod_{i=2d=1}^{i=11d=2} \prod_{i=5d=4}^{i=11d=4} x_{id}}, \quad (1)$$

де x_{id} – елементи матриці, що входять до блоку прибутковості; i – номер рядка матриці; d – номер стовпця матриці;

коефіцієнт продуктивності ($К_{пр}$): $К_{пр} = \sqrt[8]{\prod_{i=4d=3}^{i=11d=3} x_{id}}$, (2)

коефіцієнт витрат ($К_в$): $К_в = \sqrt[11]{\prod_{i=6d=5}^{i=11d=6} x_{id}}$, (3)

коефіцієнт виробничого потенціалу ($К_{вр}$): $К_{вр} = \sqrt[10]{\prod_{i=8d=7}^{i=11d=10} x_{id}}$, (4)

Необхідно відзначити, що кожен з блоків характеризує певну сторону критеріїв ЕР. При цьому розподіл елементів матриці на блоки єдиний для всіх критеріїв. До того ж, блоки витрат та виробничого потенціалу характеризують економічність, але кожний з них впливає на неї по-різному. Тому узагальнюючий коефіцієнт блоку економічності розраховується за формулою:

$$К_{ек} = К_в \cdot К_{вп}, \quad (5)$$

Кількісну оцінку кожного з критеріїв другого рівня на основі трьох індексних матриць пропонується здійснювати в однаковій послідовності, тому був розроблений типовий алгоритм, що представлений на рисунку 1.

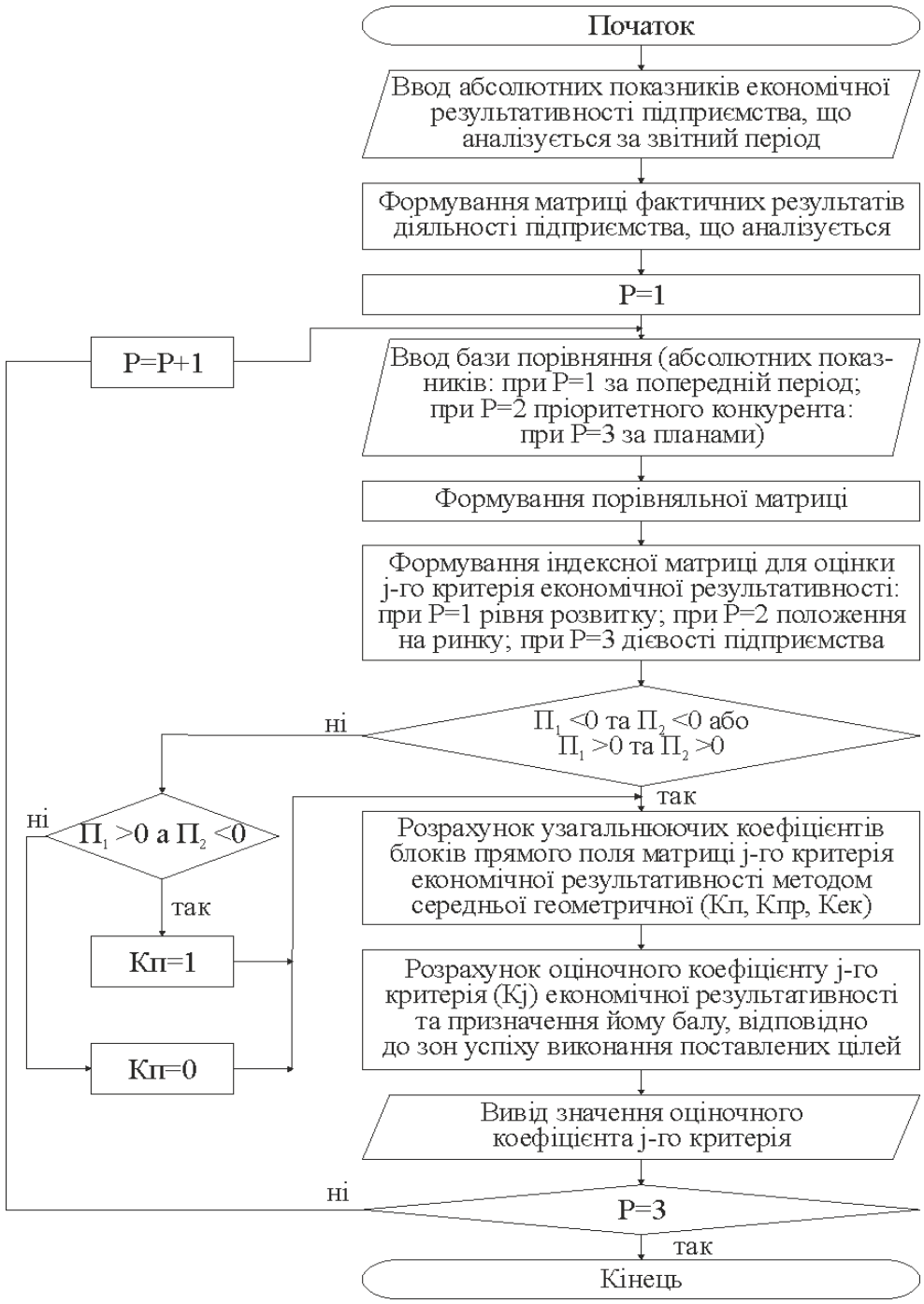


Рисунок 1 – Типовий алгоритм кількісної оцінки критеріїв ЕР

Для реалізації методу лексикографічної оптимізації для побудови інтегральної оцінки ЕР кожному критерію необхідно присвоїти бал, що характеризує рівень досягнення цілей підприємства. Цього можна досягти, визначивши зони успіху виконання поставлених цілей для кожного критерія та призначивши кожній зоні відповідний бал.

Для визначення зон успіху складної величини, якою є як і ЕР в цілому, так і її критерії другого рівня окремо, пропонується використовувати методику, розроблену М.Ю. Кочерговою [3, 4].

Розрахунок граничних значень для кожної зони успіху відповідно до критеріїв ЕР представлений в таблиці 1.

Таблиця 1 – Розрахунок зон успіху для кожного критерія ЕР

Показники	Умовні позначення	Основні критерії економічної результативності		
		Ефективність розвитку ($K_{р.р.}$)	Дієвість ($K_{д.}$)	Положення на ринку ($K_{п.р.}$)
Максимальне значення оціночного коефіцієнту	m $max\ K$	1	1	1
Мінімальне значення оціночного коефіцієнту	m $min\ K$	0,0319	0,0730	0,0621
Середній діапазон зміни оціночних коефіцієнтів	P	31,38	13,69	16,10
Інтервальний коефіцієнт зміни граничних значень	I	5,6	3,7	4,01
Граничні значення: для I зони; для II зони; для III зони.	 R_1 R_2 R_3	 1 0,178 0,032	 1 0,270 0,073	 1 0,250 0,062

Запропонована градація відповідає економічній дійсності та може бути використана для визначення відповідності кінцевих результатів діяльності поставленим цілям.

При поєднанні отриманих коефіцієнтів в оціночний коефіцієнт j-го критерію ЕР слід враховувати вагомість кожного з блоків. Коефіцієнт вагомості блоку прибутковості буде найбільшим. Оціночний коефіцієнт j-го критерія розраховується за формулою:

$$K_j = \prod_{z=1}^{z=3} K_z^{\omega_z}, \qquad (6)$$

де K_z – узагальнюючий коефіцієнт z-го блоку матриці (при $z=1$ $K_1=K_n$, при $z=2$ $K_2=K_{пр}$, при $z=3$ $K_3=K_{ек}$);

ω_z – коефіцієнт вагомості z-го блоку матриці ($\omega_1=3$; $\omega_2=2$; $\omega_3=1$).

Для реалізації методу пропонується присвоювати оціночним коефіцієнтам ЕР наступні бали: I зона – 2 бали; II зона – 1 бал і III зона – 0 балів. Інтегральну оцінку ЕР діяльності підприємства пропонується здійснювати за формулою:

$$K_{EP} = K_{р.р}^{*2,87} \cdot K_{д.}^{*1,69} \cdot K_{п.р.}^{*1,0}, \qquad (7)$$

де $К_{р.р}^{*}$ – оціночний коефіцієнт рівня розвитку в балах; $К_{д.}^{*}$ – оціночний коефіцієнт дієвості в балах; $К_{п.р}^{*}$ – оціночний коефіцієнт положення на ринку в балах.

Розрахунок інтегрального показника ЕР філії «Пісочинське ДЕП» за 2019 рік представлений в табл. 2.

Таблиця 2 – Розрахунок інтегрального показника ЕР філії «Пісочинське ДЕП»

Критерії ЕР	Значення оціночного коефіцієнта ($К_j$)	Бал відповідно зоні успіху($К_j^{*}$)	Розрахунок інтегрального показника ($К_{ЕР}$)
Ефективність розвитку	0,6817	1	$К_{ЕР}=1^{2,87}\cdot 1^{1,69}\cdot 2^{1,0}=$ $=2,0$
Дієвість	0,9353	1	
Положення на ринку	10,18	2	

Інтегральний показник ЕР філії “Пісочинське ДЕП” за 2019 рік дорівнює 2,0 та потрапляє до ІІ зони успіху. Тому, можна сказати, що діяльність філії має середній рівень результативності. Для виявлення недоліків забезпечення ЕР діяльності підприємства необхідно провести аналіз його сильних та слабких боків. Це дозволить сконцентрувати увагу на факторах, що мають найбільший вплив на результати діяльності, та розробити заходи, щодо покращення найслабших сторін в забезпеченні економічної результативності діяльності дорожнього підприємства, що аналізується.

Література.

1. Мересте У. Матричная концепция изучения экономической эффективности. *Изучение эффективности производства*. Таллинн: ТПИ, 1981. С. 15 – 37.

2. Вибір методу інтегральної оцінки економічної результативності підприємства. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: збірник матер. IV всеукр. науково-практичної конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (28 листопада 2018 р).* Харків, ХНАДУ, 2018. С. 253-256.

3. Карпушенко М.Ю. Удосконалення механізму оцінки фінансового стану будівельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.07.03, Харк. Держ.акад. міськ. госп – ва. Х.: ХДАМГ, 2000. 17 с.

4. Кочергова М. Ю. Комплексный анализ финансового состояния строительных предприятий. *Бизнес-Информ*. 1998. № 21-22. С. 93-96.

ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Ковешніков М. Л., здобувач вищої освіти 2 року навчання магістерської програми, nik_kov@inbox.ru
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній Університет

Ризик оточує нас у часі і просторі, є складною нерозв'язною і неминучою частиною нашого життя. Господарюючі суб'єкти змушені постійно вживати заходів щодо вирішення або зниження ступеня впливу підприємницьких і фінансових ризиків.

Створення власної системи ефективного менеджменту на підприємстві можливо лише в напрямку організації ризик-менеджменту. У зв'язку з цим дуже важливим на наш погляд є: по-перше, повний облік зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на характер організації ризик-менеджменту на підприємстві; по-друге, виділення пріоритету окремих напрямків розвитку ризик-менеджменту для конкретного підприємства.

Слід зазначити, що зовнішні і внутрішні чинники організації ризик-менеджменту на підприємстві взаємопов'язані, тобто є певна кореляція між ними. Це пов'язано з тим, що і самі різні види ризиків взаємопов'язані і взаємозумовлені. Так, зокрема посилення євроінтеграції може спричинити за собою збільшення податкової асиметрії, викликане протекціоністськими діями держави щодо окремих галузей і виробництв вітчизняної економіки. Як інший приклад, може служити вплив фактору росту технологічної оснащеності на посилення фактору мінливості цін, а також вплив останнього на зростання потреби в ліквідності.

Принциповим для великих і малих підприємств є вибір самої форми організації ризик-менеджменту на підприємстві. Для великих і середніх підприємств, незалежно від профілю діяльності, найкращим є створення в структурі апарату управління структурного підрозділу (відділу або служби "Управління ризиками та ризиковими вкладами капіталу"), яке в залежності від складності системи управління бізнесом на даному підприємстві виводиться на або на фінансового директора, або на начальника фінансово-економічного управління, або безпосередньо на директора підприємства. У діяльності ризик-менеджерів є свої особливості. При організації підрозділу ризик-менеджменту необхідно дотримуватися кількох принципів. По-

перше, функції прийняття і контролю ризиків в економічній організації повинні бути розведені. Управлінець, який працює з тим чи іншим ризиком, не повинен сам визначати допустимий рівень ризику. По-друге, ризик-менеджеру необхідний прямий вихід на вищих керівників. Часто події розвиваються за несприятливим сценарієм – занадто стрімко, і саме тому ризик-менеджер повинен мати можливість донести свою інформацію без зволікань. По-третє, топ-менеджери завжди повинні бути інформовані про стан справ з ризиками.

Слід також зазначити, що конкретна модель організації ризик-менеджменту на підприємстві істотно залежить від ступеня важливості для конкретного підприємства проблеми дозволу ризику (усунення, утримання, передача) і проблеми зниження ступеня ризику (управління якістю, диверсифікація, хеджування, управління капіталом). В даний час великі нефінансові компанії (безпосередньо або через фінансові організації) активно здійснюють різні фінансові операції на організованих фінансових ринках і тим самим піддаються значним фінансовим ризикам (ціновим, кредитним та операційним), при цьому зберігаючи певні позиції на окремих сегментах товарних ринків. Для таких підприємств конкретна модель організації ризик-менеджменту повинна відображати значимість конкретного виду фінансових (інвестиційний, ринковий, що не ліквідності та інші) і підприємницьких (майновий, транспортний, виробничий і інші) ризиків шляхом виділення в структурному підрозділі ризик-менеджменту спеціальної служби з управління конкретним видом ризику (наприклад, "Керування транспортними ризиками", "Управління ціновими ризиками" і т. д.) [1].

Становлення і розвиток ризик-менеджменту на вітчизняних підприємства в значній мірі залежить від наявності відповідних умов по підбору профільних фахівців. У зв'язку з чим, очевидним стає необхідність у цілісній програмі професійної перепідготовки "Ризик-менеджмент на підприємстві", яка дозволить здійснити цільову підготовку ризик-менеджерів, що відповідають сучасним вимогам ринкової економіки.

Для подальшого розвитку ризик-менеджменту в українських економічних організаціях особливо актуальна робота з розробки єдиної методології організації управління ризиками на підприємстві, а також методичних положень для деяких галузей національної економіки (транспорт, енергетика, сільське господарство, торгівля та ін.).

Будь-яка економічна організація функціонує в агресивному середовищі. Це середовище постійно прагне вивести його зі стійкого стану. Агресивність середовища проявляється у вигляді набору ризиків, на які наражається економічна організація. Бізнесу, економічної організації необхідно виробити певну модель поведінки, яка буде орієнтована на мінімізацію наслідків прийняття ризикових рішень. Цю особливу поведінку, ми і називаємо управлінням ризиками в економічній організації. Цей процес можна розділити на кілька етапів:

Прогнозування ризиків економічної організації. Цей етап можна реалізовувати ще до створення економічної організації, це дозволить виявити ризикові ситуації в апріорі, тобто ще до моменту їх фактичного надходження. Отримавши інформацію про ризики заздалегідь, ми будемо мати більше часу на прийняття ризикового рішення, що в результаті підвищить ефективність таких рішень. Фактично цим ми ліквідуємо один з видів ризику – ризик дефіциту часу на прийняття рішення. Тому ставлення до прогнозування як до превентивного заходу в структурі ризик-менеджменту призведе до більш глибокого осмислення природи ризику. Це по суті дозволить обґрунтувати більш ефективні економічні та організаційні методи впливу на ризик попереджувального характеру.

Якщо цей етап реалізується в повній мірі, то ми в найбільшому ступеню полегшуємо роботу з аудиту ризиків. Тут ми виходимо на необхідність визначення, наскільки істотні ті чи інші ризики для економічної організації. В ході аудиту ризиків збираються знання, якими володіють багато співробітників підприємства, а також проводиться діагностика ризиків за спеціальними методиками. Виявлені ризики систематизуються і вимірюються. При цьому визначаються їх допустимі і порогові значення. Прийнято вважати, що в результаті аудиту ризиків може з'ясуватися, що реальна "карта ризиків" відрізняється від тієї, яку може уявити собі керівник підприємства. Але етап прогнозування дає не інтуїтивне, а обґрунтоване уявлення про карту ризиків. Наприклад, прогноз фінансової неспроможності економічної організації може дати уявлення про те, що економічна організація ризиковано управляє фінансами: не аналізується дебіторська заборгованість, не ведеться робота з дебіторами, велика залежність від сторонніх організацій, не аналізується ефективність використання власних і залучених коштів, непродумано проводиться вибір джерел фінансування, що можливо

вороже поглинання або втрата контролю над економічною організацією і т.д.

Далі треба вирішити, як вести себе по відношенню до тих чи інших ризиків. Управління ризиком має бути економічно доцільним. Це означає, що на антикризові заходи можна витратити більше коштів, ніж виникне втрат внаслідок настання ризикових подій. Тому необхідний аналіз, яким ризикам доцільно протидіяти увагу, а які можна просто прийняти. І нарешті необхідне створення організаційного механізму для управління ризиком. Як правило, таким механізмом є система управління ризиками. Відразу обмовимося, управління ризиком – панацея. Воно не усуне всі ризики підприємства. Інакше не було б сенсу говорити про ризик взагалі. Однак воно дає керівництву цілий ряд можливостей:

- дозволить поглянути на власний бізнес з позицій ризику, тобто абсолютно по-іншому;
- дозволить передбачити багато несприятливих подій і заздалегідь прийняти деякі рішення;
- дозволить зменшити наслідки певних ризиків;
- дозволить повністю уникнути певних втрат і скористатися надає можливість.

У країнах з розвиненим підприємницьким середовищем управління ризиком і економічною безпекою поширене достатньо широко. В останні роки цим активно починають займатися і в Україні. Для вітчизняних підприємств управління ризиком в силу ряду причин набагато актуальніше, ніж для зарубіжних. Вітчизняні бізнес-технології знаходяться тільки в стадії формування і переходу до цивілізованих. Українське ділове середовище не завжди стійке і обумовлює набагато більший систематичний ризик, ніж на заході. Це стосується і держави і виконавської дисципліни, і звичаїв бізнесу і особливостей менталітету. Управління ризиком – потужна внутрішня конкурентна перевага, що носить не тільки тактичний, а й стратегічний характер. Це те, що роблять не для порятунку, а для забезпечення більш стійкого і надійного розвитку бізнесу.

Література.

1. Шкарлет С.М., Ільчук В.П. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. Чернігів : ЧНТУ, 2015. 308 с.

ПОНЯТТЯ «ЗМІНИ В БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ»

Козлова Є. Г., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
elizaveta.koks0817@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Основою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку, відтворення капіталу, досягнення високого рівня економічної ефективності. У сучасному світі постійно мінливі умови ведення бізнесу, прагнення отримати конкурентні переваги в динамічних умовах ринку змушують організацію постійно перебудовувати свою діяльність, розробляти методи оперативного реагування на фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, удосконалювати бізнес-процеси (БП).

Процес зміни безперервний і є одним з найважливіших об'єктів управління в ході реалізації цілей, компанії. міни в БП відіграють одну з провідних ролей на підприємствах, адже їх послідовність та логічність дають змогу покращувати робочі процеси, мінімізуються витрати і підвищується прибуток.

Однак немає єдності у теорії та практиці стосовно доцільності цілеспрямованого управління змінами в БП. Виникають також термінологічні дискусії стосовно ідентифікації змін в БП.

Для кращого розуміння поняття «зміни в БП» розглянемо його детальніше, розклавши на складові: «зміни» та «бізнес-процес».

У літературі існує поняття, що зміни – це різні типи нововведень, які можуть вміло поєднуватись у різних напрямах (зміна цілей організації, структури, техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів) та можуть перешкоджати застою та забезпечувати ефективне використання всіх наявних ресурсів [1].

Зміни – стійкий зсув або поступова зміна набору умов в якомусь середовищі: у світі, державі, організації, групі людей, конкретну людину і ін. [2, с. 8].

Зміни на підприємстві – це переміни, викликані розвитком ринку або зміною цільових орієнтирів підприємства. Зміни – це поступовий процес переходу організації на новий рівень розвитку організації. Усі зміни є постійними, взаємопов’язаними і, як правило, здійснюються з участю працівників організації.

Причини змін в організаціях поділяють на внутрішні (швидке перепрофілювання підприємства, організаційна криза, застарілість

продукту (технології), зміна системи цінностей і норм поведінки у працівників, зниження продуктивності організації, невдачі у проведенні попередніх перетворень, усвідомлення необхідності змін, зростання невдоволення співробітників існуючим станом, падіння показників ефективності організації) та зовнішні (економічна ситуація, державне регулювання, соціально-культурні компоненти, зміни законів та інших регуляторів, рівень конкуренції, купівельна спроможність населення). Таким чином, причинами змін вітчизняних організацій в сучасних умовах є чинники внутрішнього та зовнішнього середовища [3, с. 1].

Поняття «бізнес-процес» є багатозначним, і на сучасному етапі не існує єдино прийнятого його визначення. Формалізовано можна вважати, що це якийсь обмежений комплекс діяльності, що характеризується такими поняттями, як «вхід», «процес», «вихід», «управління», «постачальник процесу», «клієнт процесу». Найпоширенішими трактуваннями бізнес-процесу, які у сукупності описують це поняття, можна визначити таким чином:

Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес [4, с. 4].

Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт – не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник). Призначення кожного бізнес-процесу полягає в тому, аби запропонувати клієнтові продукцію, що задовольняє його за вартістю, довговічністю, сервісом та якістю. Під продукцією в такому разі розуміється результат бізнесу, що має матеріальну або нематеріальну цінність для конкретного клієнта [4, с. 4].

Бізнес-процес – це потік роботи, що переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів – від одного відділу до іншого. Процеси можна описати на різних рівнях, але вони завжди мають початок, визначену кількість кроків і чітко обумовлений кінець. Не існує стандартного переліку процесів, і організації повинні

розробляти свої власні. Не в останню чергу це відбувається через те, що в такий спосіб у конкретній організації досягається глибше розуміння власної ситуації, коли її описують через процеси [4, с. 4–5].

Також бізнес-процеси визначають як сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовуються один чи більше видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що становить цінність для споживача [4, с. 5].

Усі визначення об'єднує насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином бізнес-процес охоплює всю організацію, зверху до низу [4, с. 5].

На наш погляд, зміни в БП являють собою багатокомпонентний поступовий процес переходу взаємопов’язаних дій чи потоків роботи, використовуючи ресурси організації, у якісний інший стан, під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, для задоволення попиту споживачів і максимізації прибутку.

Будь-які зміни умов ведення бізнесу вимагає негайної трансформації певних бізнес-процесів. Існуюча модель коригується, зміни доводяться до виконавців, і вони починають виконувати функції відповідно до нових умов.

У сучасній літературі описані різні класифікації змін бізнес-процесів. Загальна класифікація змін БП відбувається за наступними ознаками :

1. Рушійні сили: перетворення, викликані зовнішніми силами; перетворення, викликані змінами внутрішнього середовища підприємства.
2. Ступінь охоплення: часткові (що охоплюють окремі служби організації); радикальні.
3. Спосіб реалізації: еволюційні; революційні.
4. Спосіб організації: заплановані; незаплановані.
5. Призначення щодо вдосконалення: по доповненню; по заміщенню; по витісненню.
6. Необхідні витрати на проведення змін: високовитратні (великі); низьковитратні (дрібні).
7. Необхідний час для здійснення змін: швидко реалізованих; тривалі.

Слід зазначити, що така класифікація є неповною і, в основному, стосується загальної характеристики змін (будь-який вид конкретних змін можна охарактеризувати за використовуваних ознак: чим викликані (рушійні сили), кого охоплюють (ступінь охоплення) і т. д.); конкретні види змін в БП при цьому не розглядаються [5, с. 6].

Види змін бізнес-процесів підприємства пропонується розглядати відповідно до їх структурою. Кожен бізнес процес певного напряму складається з сукупності процесів різних видів – будь-якої організованої діяльності (має власника і регламентованої відповідними документами), спланованою створювати попередньо встановлений для певного користувача вихід, забезпечуючи при цьому необхідний вхід процесу [5, с. 7].

Види можливих змін бізнес-процесів підприємства поділяються за такими елементами БП як:

1. Власник і відповідальний за реалізацію: зміна власників; зміна відповідальних осіб; зміна повноважень власників (відповідальних осіб).

2. Межі процесу: зміна кордонів процесу (відповідно з функціями і повноваженнями власників і відповідальних); зміни зони обслуговування працівника; зміна послідовності виконання підпроцесів (функцій); поява нових підпроцесів (функцій); реорганізація БП.

3. Регламентуючі документи: зміна опису процесу в цілому, положень про підрозділи і т. д.; зміна посадових інструкцій; зміна методик (внутрішніх стандартів); зміна в документообігу (місця зберігання, автоматизація і т. д.).

4. Входи і виходи: зміна потреб споживачів (користувачів); зміна специфікацій вимог на кожен вхід (вихід); зміна в системі контролю якості (вхідного і вихідного); зміна в системі оцінки задоволеності споживачів (користувачів) [5, с. 7–8].

Перелік представлених видів змін є типовими може бути доповнений відповідно до специфіки БП, умовами його реалізації і іншими факторами [5, с. 8].

У сучасних ринкових умовах господарювання підприємство як складна система перебуває в процесі постійних внутрішніх змін. Висока динаміка сучасного економічного простору вимагає від підприємств розвитку, здатності ефективно та швидко реагувати на зміни. Це можливе за умови приділення достатньої уваги управлінню змінам в БП.

Незважаючи на те, що існує безліч методів вдосконалення діяльності компаній які активно використовуються в сучасній практиці управління, зміни БП займають особливе місце через цілий ряд причин. Принципова особливість полягає в тому, що зміни в БП дозволяють покращувати всю сукупність операцій підприємства та ефективно використовувати наявні ресурси, задля збільшення прибутку.

Таким чином, аналізуючи поняття «зміни в БП», можна зрозуміти те, що як і більшість понять – це спроби описати дії, бо зміни супроводжує процес навчання, де постійна адаптація бізнес-процесів до умов які змінюються –ефективний механізм управління бізнесом. Тому змінами БП як напрям сучасного менеджменту виступає досить важливою умовою розвитку для суб'єктів господарювання.

Література.

1. Боженко О.С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19367.doc.htm.

2. Семьянинов А.В. Конспект лекций по дисциплине «Управление организационными изменениями» для студентов экономического факультета Москва: МГТУ «МАМИ», 2010. 193 с.

3. Пащенко О.П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві ВІСНИК ЖДТУ. 2014. № 3 (69). URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjVr7L2z8jsAhWOl4sKHeoNCq8QFjAHegQICBAC&url=http%3A%2F%2Fven.ztu.edu.ua%2Farticle%2Fdownload%2F37822%2F37547&usg=AOvVaw185tuQvjVnOeurnymr5j54

4. Мартиненко М.О. Зміст і структура бізнес-процесів телекомунікаційних підприємств. URL: https://sworld.education/konferu7-317/76.pdf

5. Криворучко О. Н. Изменения в бизнес-процессах предприятия. *Економика транспортного комплекса.* Вип. 26, 2015. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/izmeneniya-v-biznes-protsessah-predpriyatiya/viewer

КОМП'ЮТЕРНІ ПРОГРАМИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ

Мошківський В. В., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
v.v.moshkivskiy@gmail.com
Науковий керівник: Ковальова Т. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Криптовалютні біржі та системи готівкових операцій функціонують на основі використання електронних каналів зв'язку

для передачі бухгалтерських даних. Застосування систем «Інтернет-Банк» та «Клієнт-Банк», які використовують комунікаційні відносини для надання інформації про стан рахунку та дозвіл на здійснення транзакцій - це сучасні тенденції в забезпеченні управління безготівковими розрахунками.

Недоліком банківської діяльності через Інтернет є функціональне обмеження такого варіанту управління рахунками завдяки збереженню всієї бухгалтерської інформації в банківський установі та можливість роботи лише в режимі он-лайн. Інтернет-банкінг в основному використовують фізичні та юридичні особи з незначним грошовим оборотом. Як така, інформація із системи «Інтернет-банк» не може бути використана для подальшого впровадження процедур контролю та бухгалтерського обліку через його несумісність з програмним забезпеченням підприємств.

Сучасні програмні продукти для автоматизації бухгалтерського обліку підтримують систему «Клієнт-Банк» для завантаження виписок з банківських рахунків та надсилання платіжних документів в електронному вигляді. Недоліки системи «Клієнт-Банк» такі: відсутність права власності на програмне забезпечення, встановлене на робочому місці бухгалтера; можлива несумісність програмного забезпечення «Клієнт-Банку» з іншими програмними системами за адресою підприємства; відсутність мобільності використання системи; необхідність присутності всіх осіб, які повинні підписати платіжний документ в одному місці з персональними комп’ютерами; значні витрати на встановлення необхідного програмного забезпечення системи дистанційного [1, с. 49-50]. Феномен криптовалют заснований на технології блокчейн, реалізація яких передбачає об’єднання всіх власників електронних грошей безпосередньо з кожним наступним через мережу каналів зв'язку, яка не вимагає існування єдиного центру обробки та накопичення даних. Поєднання функціональних переваг технології блокчейну та позитивних якостей комунікацій «Інтернет-Банк» та «Клієнт-Банк» дозволять створити гібрид системи безготівкових розрахунків з криптовалютами, електронними грошима, грошима на банківських рахунках через платіжні картки та можливості обміну інформацією з усіма учасниками розрахункових операцій (далі - гібридна система). Гібридизація також здійснюється завдяки безкоштовній конвертованості усіх існуючих грошових фондів. Будь-яку криптовалюту можна придбати за електронні гроші або кошти на

банківських рахунках. Процес також зворотний, отримуючи цифрові готівкові кошти від платників передбачається можливість його переказу на банківський рахунок та зняття готівки з мережі банкоматів.

Отримання та володіння криптовалютами передбачає публікацію вихідного коду програмного. Подібно до всіх електронних грошей необхідно забезпечити безкоштовний доступ до універсального програмного модуля для безготівкових розрахунків. Однак інтеграція платіжних систем також повинна здійснюватися у напрямку надання інформації про касові операції в бухгалтерському програмному забезпеченні.

Розробники комп'ютерних програм для автоматизації бухгалтерського обліку зможуть вбудувати гібрид системи в програмне забезпечення універсального застосування. Завдяки гібридній системі основний недолік комунікаційної технології "Клієнт-Банк" буде вирішено, що забезпечить використання програми на багатьох робочих місцях фахівців з бухгалтерії. Усім працівникам підприємства, діяльність яких пов'язана з грошовими операціями, рекомендується забезпечити доступ до інформації щодо надходження коштів на поточний рахунок. Більш узагальнені дані рекомендується надавати менеджерам різних ієрархічних рівнів, шляхом інтернет-з’єднання для отримання доступу і дозволу на маніпуляції через веб-браузер із довільного робочого місця. Існує інтеграція переваг систем «Інтернет Банк» та «Клієнт-Банк» для автоматизованого виконання процедур контролю та інформації бухгалтерського обліку про стан та зміни залишку коштів. Будучи територіально віддаленими від підприємства, менеджер і бухгалтер зможуть контролювати процес виконання транзакції через персональний мобільний пристрій. Також доцільно попередньо доручити реалізацію ліцензійних функцій для виконання платежів менеджерам різних ієрархічних рівнів. На момент ініціювання безготівкового переказу відповідний менеджер буде повідомлений про варіанти оплати та дозвіл або заборону транзакції. Доцільно в обліковій політиці підприємства зазначати грошовий поріг, досягнення якого вимагає санкції бухгалтерського та управлінського персоналу. Таким чином здійснюється контроль за доцільністю й ефективністю витрат підприємства та забезпечується персоналізація відповідальності за грошові операції.

Використання гібридної системи виключає процедуру складання паперового первинного документа. В автоматизованій системі

управлінського обліку зазначається лише код грошової операції, який засвідчує погашення відповідного боргу. На наш погляд, роль традиційної виписки з банку, на основі якої формувались рахунки, значно зменшується в бухгалтерському обліку у разі електронних переказів.

Феномен криптовалюти та інших електронних грошей відкриває значні можливості автоматизації управлінського обліку на підприємстві. Криптовалюта поступово набуває практичного застосування і стає ефективним засобом грошового обороту, який вимагає її визнання з точки зору теорії економіки та бухгалтерського обліку як еквіваленту грошових коштів.

Підводячи підсумок, слід зазначити, що еволюційний розвиток електронних грошей та інформаційної системи віддаленого сповіщення та управління фондом вимагають адекватних змін в організації автоматизованого управлінського обліку безготівкових операцій. Сучасні системи віддаленого управління рахунками «Клієнт-Банк» та «Інтернет-Банк» характеризуються певними організаційними обмеженнями, які не відповідають сучасним уявленням про безготівкові операції за допомогою криптовалют та інших електронних грошей. Поєднання функціональних можливостей технології блокчейн, позитивних якостей комунікацій «Інтернет-банк» та «Клієнт-Банк» дозволить створити гібридну систему безготівкових розрахунків криптовалютами, електронними грошима, коштами на рахунках у банку з безкоштовною конвертацією наявних коштів та можливості для обміну інформацією з усіма учасниками розрахункових операцій. Електронна інформація з гібридної системи зв'язку є основою для повністю автоматизованого документування, формування бухгалтерських записів, інформування бухгалтерів та управління негрошовими переказами коштів.

Література.

1. Гончарук М.О. Комп’ютеризація бухгалтерського обліку безготівкових розрахунків. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. № 23. URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/3061 (дата звернення 21.10.2020).

СВІТОВИЙ ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Підопригора Л. Ю., здобувач вищої освіти- магістрант 2 року навчання, pidoprigoralarisa@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Світовий досвід показує, що моделі антикризового управління, побудовані в різних країнах світу, надають різні потенційні можливості для прогресивних соціально-економічних змін. Однак жоден з них не може бути використаний в чистому вигляді при формуванні політики антикризового управління в Україні. Це пов'язано з умовами накопичення країнами цього досвіду, формуванням механізмів та інститутів в збалансованій економіці, відмінностями в побудові фінансово-кредитних механізмів і т. Д. Використання позитивного досвіду має стати першим кроком до реформування системи антикризового управління.

Кожна країна повинна забезпечити стійкий економічний розвиток. Для підтримки стабільності в економіці використовуються різні інструменти грошово-кредитного регулювання, вибір яких є складним процесом. Антикризовий менеджмент відіграє особливу роль у забезпеченні економічного зростання держави. Україна, у своїх зусиллях та прагненні стати країною з ринковою економікою, стикається з проблемами, пов'язаними з кризами, властивими країнам, що діють в рамках ринкової моделі розвитку.

Динаміка подолання кризи та подальше економічне зростання залежать від суверенітету держави, її здатності стимулювати розвиток інституційних форм, достатнього часу. Антикризове регулювання можна розглядати як на макро, мезо, так і на мікрорівні. Реалізація антикризових процедур щодо функціонування галузі називається антикризовим процесом.

На мікрорівні антикризове регулювання в економічній літературі розглядається як антикризове управління щодо конкретного суб’єкта господарювання. На мезорівні антикризове управління забезпечує систему заходів для груп підприємств певної галузі. Цілей антикризового управління можна досягти шляхом вирішення таких завдань: діагностики фінансового стану та оцінки перспектив розвитку потенційного виробництва підприємств галузі; розробка плану фінансового оздоровлення підприємств; оцінка глибини

фінансово-економічної кризи підприємств та ефективності заходів щодо їх фінансового оздоровлення; вибір та впровадження антикризових процедур.

На основі результатів вивчення деяких аспектів антикризового управління у світовій та національній економічній літературі метою роботи є систематизація та узагальнення досвіду провідні країни до формування та впровадження ефективної системи антикризового управління.

У часи економічної нестабільності, економічного спаду чи кризи уряди США та західноєвропейських країн намагаються змінити ситуацію, посилюючи державне втручання в економіку. Це не характерно для країни в нормальних економічних умовах, оскільки, як правило, державна політика спрямована лише на широку державну підтримку приватного підприємництва та ринку.

Втручання в економіку призводить до збільшення державних витрат та збільшення частки ВНП, яка перерозподіляється через бюджет. Ця концепція, безумовно, призводить до збільшення витрат на управління економікою, що супроводжується формуванням бюджетного дефіциту та державного боргу. Але уряд вдався до таких антикризових заходів лише в крайньому випадку.

Японія - це країна з давніми традиціями державного втручання в економіку, в тому числі шляхом індикативного планування. Аналізуючи напрями державного втручання в Японії сьогодні, зауважимо, що це спостерігається у багатьох сферах: економічне зростання та його темпи; структура промислового виробництва; освіта і наука; працевлаштування; кредит і грошовий обіг; ціноутворення; зовнішньоекономічні відносини; галузева структура; розташування виробництв; заохочення інвестицій. Однак, незважаючи на активне втручання держави в економіку, країна розвиває як великий, так і малий бізнес. Це пов’язано з тим, що економічні труднощі долаються за активної підтримки держави. Саме держава за допомогою фіскальної та кредитно-фінансової політики, а також заходів прямого адміністративного впливу сприяє вирішенню проблем господарюючих суб'єктів.

Вивчаючи досвід Європейського Союзу в галузі антикризового управління, слід зазначити, що в ньому переважає вибірковий підхід, спрямований на стимулювання діяльності конкретних компаній. Вважається, що лише приватний бізнес може ефективно подолати зростання депресивних регіонів та бізнесу шляхом створення малих

та середніх підприємств у розвинених галузях. Однак кожна країна Європейського Союзу має свої особливості.

Отже, головною особливістю економіки промислово розвиненої Франції є те, що державний сектор домінує в базових галузях, хоча ступінь участі держави в них може змінюватися. Державні компанії працюють переважно в автомобільній, аерокосмічній, хімічній та нафтогазовій промисловості, чорній металургії.

Розглядаючи питання державного регулювання в скандинавських країнах, необхідно звернути увагу на дві концепції. Це державна власність і державний сектор. Частка державної власності значна лише у Фінляндії, оскільки державний сектор значний у всіх скандинавських країнах. Зайнятість у державному секторі скандинавської економіки найвища серед розвинених країн: Швеція – 32 %; Норвегія та Данія - близько 30 %, Фінляндія – 25 %. Пріоритетами державного сектору Скандинавії є освіта, охорона здоров'я, пенсії, ринок праці тощо. Окрім безпосередньої участі держави в економіці, існують непрямі методи регулювання за допомогою кредитної та фінансової політики.

Таким чином, у країнах з розвиненою ринковою економікою накопичений багатий досвід як попередження, так і подолання криз на макро- та мікрорівнях. Звичайно, умови виникнення та розвитку різних типів криз в Україні та інших країнах різні. Але цей факт не зменшує необхідності ретельного вивчення досвіду та продуманого, творчого підходу до його застосування в процесі антикризового управління. Слід зазначити, що банкрутство є одним з небагатьох інститутів, у формуванні якого беруть участь усі країни світу.

Заходи антикризового управління реалізуються на двох рівнях. Проведення державних антикризових заходів зумовлене необхідністю підвищення технологічного рівня та зростанням конкурентоспроможності виробництва національного товаровиробника на світовому ринку. На рівні суб'єктів господарювання вирішення фінансово-економічних проблем здійснюється в рамках антикризового управління та процедур банкрутства з використанням організаційно-управлінських методів. У цьому дослідженні перший рівень антикризового управління розглядається більш докладно.

В рамках антикризової політики США використовували інструмент регулювання курсу долара. Зокрема, вони обмежили зростання національної валюти, стимулюючи експорт та стримуючи

інфляцію. Крім того, певні заходи були спрямовані на зменшення запозичень. З цією метою ціни на активи зросли. В результаті дохід збільшився у категорії населення, яке мало у своєму розпорядженні ці активи. Це було спрямовано на стимулювання сукупного попиту, що, у свою чергу, зменшило інфляційний тиск.

Вивчаючи досвід Європейського Союзу у напрямку антикризового управління, можна сказати, що він має виборчий підхід, спрямований на стимулювання діяльності конкретних компаній. Вважається, що лише приватний бізнес може ефективно подолати зростання депресивних регіонів та бізнесу шляхом створення малих та середніх підприємств у розвинених галузях.

Світовий досвід показує, що побудовані в різних країнах світу моделі антикризового управління дають різні потенційні можливості для прогресивних соціально-економічних змін. Однак жоден з них не може бути використаний у чистому вигляді для формування політики антикризового управління в Україні. Це пов’язано з умовами накопичення цього досвіду країнами, формуванням механізмів та інститутів у збалансованій економіці, відмінностями в побудові фінансово-кредитних механізмів. Використання позитивного досвіду має стати першим кроком до реформування системи антикризового управління в Україні.

Результати дослідження вказують на те, що антикризове державне управління в країнах з розвиненою ринковою економікою виражається у різних формах. У більшості країн він реалізується шляхом вдосконалення законодавства про зайнятість, збільшення робочих місць, особливо для молоді, координації зусиль різних державних установ з розробки та проведення економічної політики шляхом посилення державного втручання в економіку.

Література.

1. Shin, I., & Park, S. (2017). Integration of enterprise risk management and management control system: based on a case study. Investment Management and Financial Innovations, no. 14(1), pp. 19–26. doi: 10.21511/imfi.14(1).2017.02

2. Slav’yuk, R ., & Slaviuk, N. (2018). Government debt management: challenges and perspectives. Investment Management and Financial Innovations, no. 15(3), pp. 143–156. doi: 10.21511/imfi.15(3).2018.12

3. Tranchenko, L., Petrenko, N., Kustrich, L., Parubok, N., & Tranchenko, O. (2018). Strategic management optimization of the regional agricultural sector by means of modern forecast modeling instruments. Problems and Perspectives in Management, no. 16(4), pp. 64–74. doi: 10.21511/ppm.16(4).2018.06

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА»

Пущенко В. В., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
vladapushchenkoo@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Визначення потенціалу підприємства в умовах прискорення процесів обробки інформації та автоматизації її збору і обробки набирає особливої актуальності, оскільки до цього часу на заваді широкого застосування даного показника стояла недостатня обґрунтованість та складність його розрахунку. Визначення потенціалу підприємства надає можливість значно підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень з розвитку та поточної діяльності підприємства. Найбільш важливим являється отримання загальної, інтегральної оцінки, яка б враховувала б всі можливості і всі обмеження. Така оцінка може бути отримана на основі використання економічної категорії «потенціал».

Сучасна економічна наука не дає однозначного визначення поняття потенціалу підприємства, унаслідок чого воно часто підмінюється іншими поняттями, зокрема «ресурси», «резерви», «потужність» тощо, що створює труднощі його дослідження і може спричинити суперечливість результатів. Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» є важливим етапом для формування основ подальших досліджень особливостей його формування, оцінювання та використання на підприємстві.

Теоретичні, методичні та практичні аспекти формування та використання потенціалу підприємства досліджувались у працях таких українських і зарубіжних економістів, як: Л. І. Абалкін, А. І. Анчишкін, В. М. Архангельський, О.Ф. Балацький, А. Е. Воронкова, І. О. Джаін, Т. В. Калінеску, Н. С. Краснокутська, О. М. Криворучко, О. Є. Кузьмін, Є. В. Лапін, І. І. Лукінов, Р. В. Марушков, О. І. Олексюк, І. С. Пипенко, І. М. Рєпіна, О. С. Федонін, Н. І. Чухрай, Д. К. Шевченко, В. Г. Шинкаренко та інші. Проте досі не існує єдиного визначення сутності цього поняття. Внаслідок великого різноманіття деякими вченими існуючі визначення були класифіковані за підходами. В роботі [1] підходи до визначення сутності терміна потенціал підприємства систематизовані у чотири групи: ресурсний підхід, результативний підхід, виробничий підхід та управлінський підхід. Автор роботи [2]

виділив три підходи: ресурсний, функціональний та системоорієнтований. Аналіз існуючих літературних джерел, присвячених потенціалу підприємства показав, що досі не здійснювалося визначення сутності поняття «потенціал підприємства», виходячи з аналізу еволюції різноманіття визначень цього поняття.

Таким чином метою даної статті є дослідження еволюції визначень поняття «потенціал підприємства», відокремлення основних підходів до трактування його сутності та визначення його сутності з позицій системного підходу.

Для розгляду еволюції підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» було розглянуто порядку тридцять сім літературних джерел. В результаті було виявлено чотири підходи до визначення «потенціал підприємства»: ресурсний, функціональний, системоутворюючий та інтегрований (таблиця 1).

Таблиця 1 – Еволюція підходів до визначення поняття «потенціал підприємства»

Прізвище вченого	Рік	Потенціал підприємства - це
1	2	3
Ресурсний підхід		
Вейц В[3]	1927	не тільки матеріальні елементи, а також ті чи інші матеріальні і умови, за яких здійснюється виробничий процес.
Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева [4]	2006	сукупність наявних ресурсів
Функціональний підхід		
Струмилін С. Г. [5]	1954	сукупна виробнича сила праці всіх працездатних членів суспільства.
О. К. Добкіна, В. С. Рижикова, С. В. Касьянюка, М. Є. Кокотько [6]	2007	пов'язане із довгостроковим функціонуванням і досягненням стратегічних цілей
Системоутворюючий (цільовий) підхід		
Лукінов І. І. [7]	1988	кількість та якість ресурсів, якими володіє та або інша господарююча система
Хомяков В. І. [8]	2007	джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути приведеними в дію, використані для вирішення певної задачі, досягнення цілі, можливості окремої особи, суспільства, держави, підприємства в певній галузі
Інтегрований підхід		
Олексюк 0. І. [9]	2001	максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих можливостей якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.

1	2	3
Абрамова О.С. [10]	2006	сукупність всіх ресурсів, необхідних для реалізації розвитку підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення
Шинкаренко В.Г, Криворучко О.М,, Пипенко І.С. [11]	2011 2012	Узагальнююча динамічна характеристика внутрішніх ресурсів підприємства та зусиль щодо їх оптимального використання для досягнення встановлених цілей. Підприємство здійснює пошук чи перерозподіл наявних зусиль сфери використання ресурсів шляхом їх перетворенням та (або) внаслідок саморозвитку з урахуванням зовнішніх обмежень.

Представники ресурсного підходу розглядають потенціал підприємства як сукупність або систему ресурсів, якими володіє суб'єкт господарювання та які поєднані у процесі виробництва. Представники функціонального підходу, потенціал визначається як сукупність можливостей підприємства забезпечувати свою діяльність в аспекті досягнення цілей діяльності. Системоутворюючий (цільовий) підхід щодо визначення потенціалу дає можливість характеризувати його як систему, що враховує фактори стратегічного розвитку підприємств і впливає на формування й реалізацію управлінських рішень. В інтегрованому підході представники розглядають потенціал як можливість, тобто як внутрішні сили і наявність умов, що сприяють досягненню певної мети. Враховують і синтезують у своїх трактуваннях підходи інших науковців.

Виходячи з доцільності використання в ринкових умовах результативного підходу до управління, автор для визначення сутності потенціалу вважає доцільним використовувати інтегрований підхід, тобто поєднання ресурсного та системоутворюючого підходів.

Під потенціалом підприємства пропонується розуміти узагальнюючу динамічну характеристику внутрішніх ресурсів підприємства, що формують його можливості та забезпечують розвиток у цільовому напрямку з урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Таким чином в статті виділено підходи до визначення сутності поняття потенціал підприємства і на підставі урахування переваг і недоліків кожного з них надано сучасне трактування «потенціалу підприємства». Тобто одержало подальший розвиток визначення поняття «потенціал підприємств» шляхом урахування ресурсного та цільового підходів до управління підприємством.

Література.

1. Львівська К.А. Економічне обґрунтування терміна «потенціал підприємства». *Економіка, планування і управління галузі*. 2010. № 20. С. 139 - 142.

2. Угоднікова О.І. Економічний потенціал: теоретичні аспекти та лінія трансформації. *Економіка транспорту і промисловості*. 2009. № 26. С. 198 - 202.

3. Вейц В. Потенциальные и кинетические производительные силы мирового хозяйства Москва, 1927. 168 с.

4. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б., Современный экономический словарь. Москва : ИНФРА-М, 2006. 462 с.

5. Струмилин С.Г. К вопросу об изменении народного благосостояния. *Вопросы статистики*. 1954. № 5. С. 12 - 28.

6. Потенціал підприємства: Формування та оцінка: навч. посіб. / О. К. Добкіна та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.

7. Лукінов І.І. Метода і засоби державного регулювання економіки перехідного періоду. *Економіка України*. 1998. № 5. С. 8 - 12

8. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. Київ : Кондор, 2005. 434 с.

9. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : 08.06.01 Київ, 2001. 22 с.

10 Абрамова О. С., Крікун О. В. Удосконалення методики оцінки стратегічного потенціалу дорожніх підприємств. *Економіка транспортного комплексу*. 2006. № 10. С. 174 - 178.

11. Шинкаренко В. Г., Криворучко О. М., Пипенко І.С. Сучасне розуміння потенціалу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2011. С. 47 - 58.

12. Пипенко І.С. Обґрунтування складу потенціалу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. № 19. С. 17 - 25.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Штих Б. О., здобувач вищої освіти 1 року навчання,
shtykh2017@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Існування конкурентного середовища в умовах ринкової економіки зобов’язує приділяти велику увагу проблемам якості. Ніякі інвестиції не врятують підприємство, якщо воно не зможе забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції чи послуг. В будь-яких організаціях та на підприємствах актуальність підвищення

якості визначається її спрямованістю на забезпечення такого рівня якості продукції та послуг, який може повністю задовольнити усі вимоги споживачів.

Основою для прийняття управлінських рішень при виборі вимог до якості є інформація про те, хто може бути потенційним споживачем пропонованої послуги, яких видів, якого якості, за які гроші й у які терміни, яка задоволеність споживача якістю аналогічних послуг, що є на ринку.

Реалізація цілей у відношенні вимог до якості починається з ясного, детального, документованого розуміння того, що таке якість автотранспортних послуг і в чому воно виражається.

Вимоги до якості встановлюються з урахуванням доступних процесів, персоналу, ресурсів і фінансів. Ці вимоги у вирішальному ступеню визначають витрати на виробництво, а отже і ціну.

На основі узагальненого зарубіжного досвіду і практики менеджменту якості, а також аналізу міжнародних стандартів ИСО 9000, передбачається доцільним розгортання і застосування процесного підходу до управління якістю послуг.

При використанні процесно-орієнтованого підходу в управлінні сам процес є розподіленим регулятором якості складаючи його процедур, є орієнтованим на реального ринкового клієнта.

Дамо визначення поняттю „процес” (таблиця 1).

Таблиця 1 - Визначення поняття „процес” (process)

Стандарт	Визначення
ISO 9000:2000	Система (сукупність взаємопов’язаних і взаємодіючих елементів) діяльності, яка використовує ресурси для перетворення вхідних потоків в вихідні, а продукція – це результат процесу
BS 6143:1992	Будь-яка діяльність, завдяки якій вхідні потоки перетворюються в вихідні шляхом використання ресурсів і введення управлінських впливів
ISO 8042:1994	Сукупність взаємопов’язаних ресурсів і діяльності, яка перетворює вхідні елементи в вихідні

Для побудови процеса підвищення якості необхідно дотримуватись наступних вимог стандарту ISO 9001:2000 до процесів:

- визначити і керувати процесами, необхідними для системи менеджменту якості;
- визначити послідовність і взаємодію процесів;

- визначити критерії і методи, необхідні для забезпечення необхідного здійснення цих процесів і управління ними;
- забезпечити отримання необхідної інформації для здійснення і моніторингу цих процесів;
- вимірювати, відслідковувати, аналізувати процеси і робити необхідні дії для досягнення запланованих результатів і постійного вдосконалення.

Моделювання процесу підвищення якості здійснимо методом IDEF0. Цей метод є основним і базується на правилах графічного представлення бізнес процесів у виді функціональних блоків із вхідними і вихідними стрільцями. IDEF0 включає два види діаграм: контекстну і декомпозиційну, що дозволяє створити погоджену модель певної діяльності. *Контекстна діаграма* є об'єктом моделювання (рисунок 1), елементи моделі процесу (таблиця 2).

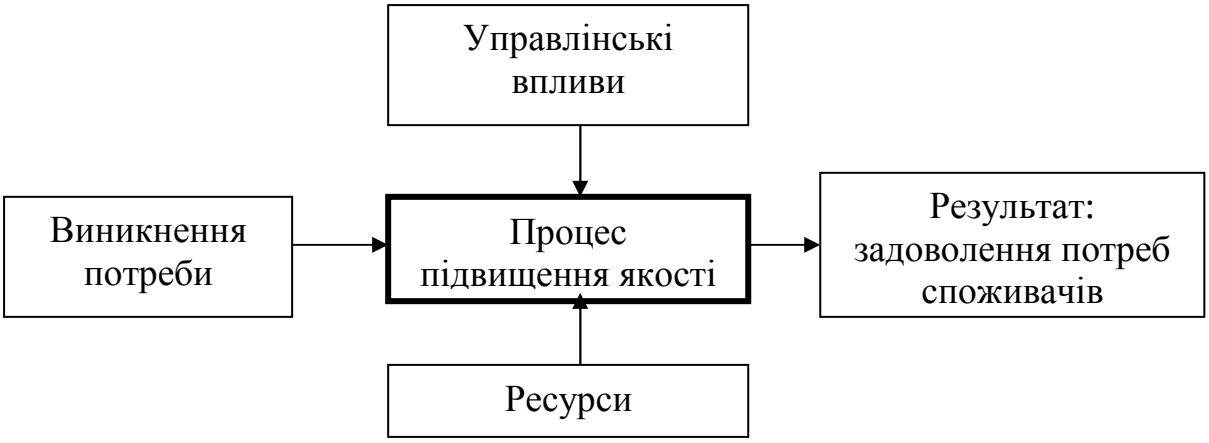


Рисунок 1 – Контекстна діаграма процесу підвищення якості

Таблиця 2 - Елементи моделі процесу підвищення якості

Назва елемента	Визначення	Характеристика
1	2	3
Вхідні потоки (inputs)	Матеріали і/або інформація, що перетворюються процесом для створення вихідних процесів	Виникнення потреби в підвищенні якості
Вихідні потоки (outputs)	Результат перетворення вхідних потоків	Те, що відповідає вимогам; те, що не відповідає вимогам; відходи; інформація про процес
Управлінські впливи (controls)	Вхідні потоки, що визначають, регулюють і/або впливають на процес	Процедури, методи, плани, стандартні методики, стратегія і законодавство

1	2	3
Ресурси (resources)	Сприяючі фактори, що не перетворюються для того, щоб стати вихідними потоками	Персонал, обладнання, матеріали, приміщення, вимоги до зовнішнього середовища
Керівник процесу (process owner)	Особа, що несе повну відповідальність за процес і наділена повноваженнями у відношенні цього процесу	Керівник підприємства

В процес підвищення якості залучено усі відділи підприємства, тому для підвищення якості необхідно визначити керівника кожного процесу (рисунок 2).

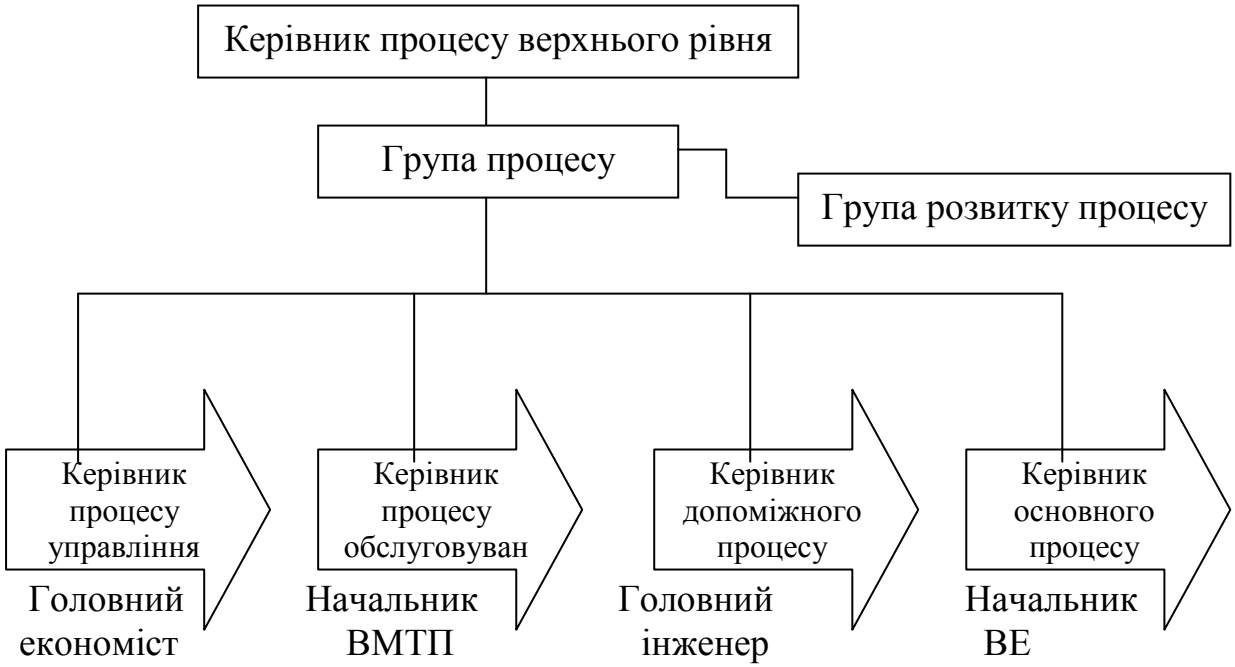


Рисунок 2 – Управління процесами

Декомпозиційні діаграми показують послідовне ієрархічне ділення від загального представлення діяльності організації до детального розкладання на складові фрагменти, а також моделюють взаємозв'язок таких фрагментів. У процесі декомпозиції функціональний блок, що у контекстній діаграмі відображає систему як єдине ціле, деталізується на іншій діаграмі.

Отримана діаграма другого рівня містить функціональні блоки, що відображають головні підфункції функціонального блоку контекстної діаграми. Кожна з підфункцій діаграми може бути далі деталізована шляхом аналогічної декомпозиції відповідного їй функціонального блоку. “Вихід” першої операції може служити “входом” до другої. Прикладами входів (виходів), пов’язаних з

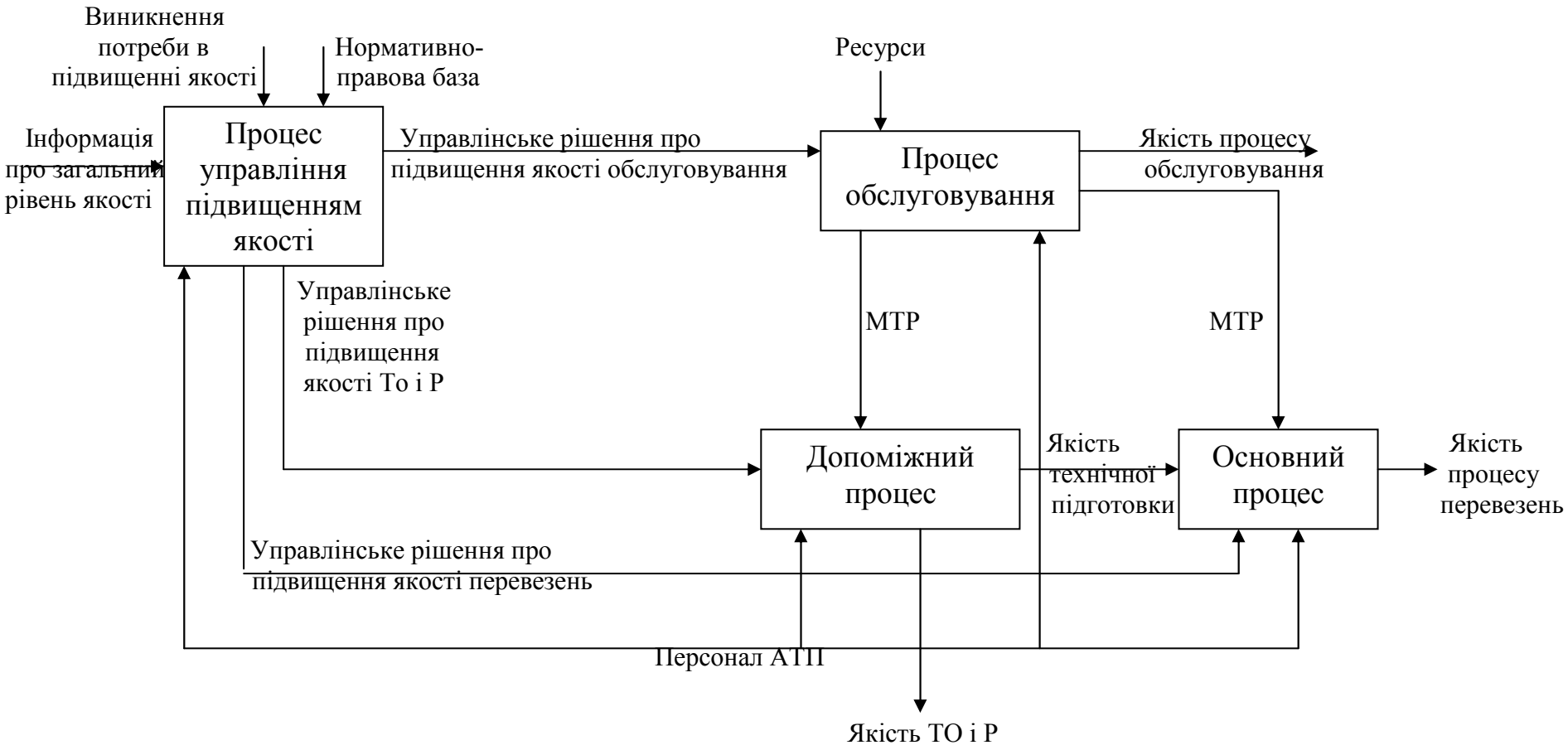


Рисунок 3 – Декомпозиційна діаграма процесу підвищення якості

продукцією, є стандарт послуги, власне послуга, виконані технічні обслуговування, ремонти і ін.; пов'язаних з інформацією – вимоги до послуг, характеристики послуг, дані про працівників, їх потреби і ін. Функціональні блоки з'єднуються лініями, стрілками, що відбивають зв'язки між ними. Декомпозиційна діаграма представлена на рис. 3.

Найважливішим постулатом сучасної філософії якості є тезис про те, що якість визначається споживачем. З цим положенням повинна погодитися кожна фірма – виробник товарів або послуг. Задача фірми – задовольнити інтереси усіх зацікавлених сторін – споживача, володаря бізнесу, робітників фірми, постачальників і суспільства. Вона досягається завдяки високій якості, а для цього потрібен мотиваційний механізм підвищення якості.

Література.

1. Криворучко О.М. Управління якістю на підприємствах автомобільного транспорту. Харків: ХНАДУ, 2009. 208 с.
2. Кучерук Г.Ю. Якість транспортних послуг: управління, розвиток та ефективність: Монографія. К.: ДЕТУТ, 2011. 208 с.
3. ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. Київ: Держстандарт України, 2001. 33 с.
4. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. Київ: Держстандарт України, 2001. 25 с.
5. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. Київ: Держстандарт України, 2001. 60 с.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Шемет М. В., здобувач вищої освіти - магістрант 2 року навчання,
Mariya.Shemet@kname.edu.ua
Науковий керівник: Колонтаєвський О. П., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова

Останнім часом багато управлінські рішення, що стосуються прийняття будь-яких проектів, в більшості своїй ґрунтуються на результатах економічного аналізу з використанням показників оцінки ефективності капітальних вкладень.

До якісних показників відносять критерії «терміновості» (відбираються проекти, що вимагають негайної реалізації; їх неприйняття може привести до небажаних фінансових та інших

наслідків) і «вимушеність» (даний критерій може використовуватися при необхідності здійснення інвестицій, наприклад, в разі втручання держави в справи компанії).

Використання неформалізованих показників не дозволяє кількісно оцінити інвестиційні пропозиції, і тому питання щодо доцільності здійснення проекту або вибору одного з декількох прийнятних часто вирішується аналітиками на рівні інтуїції.

До статичних показників оцінки інвестиційних проектів відноситься розрахунок простий (бухгалтерської) норми прибутку і розрахунок періоду окупності проекту.

Проста (бухгалтерська) норма прибутку проекту характеризує річну рентабельність всього інвестованого капіталу, виражається у відсотках.

Термін окупності капіталовкладень є одним з найпростіших і найбільш часто використовуваних критеріїв оцінки економічної ефективності проекту. За визначенням, період окупності – це мінімальний інтервал часу (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний ефект від реалізації проекту стає позитивним і надалі не стає негативним (період, починаючи з якого початкові вкладення та інші витрати, пов'язані з інвестиційним проектом, покриваються сумарними результатами його здійснення).

Перевага періоду окупності полягає в тому, що з його допомогою досить чітко оцінюється ліквідність проекту і рівень ризику: при інших рівних умовах проект, що окупається за 3 роки, є менш ризикованим порівняно з тим, який має термін окупності 5 років.

Дисконтований період окупності можна уявити як мінімальний часовий інтервал від початку реалізації проекту, коли відповідний інтегральний ефект стає позитивним і залишається таким до кінця аналізованого періоду.

Дисконтований період окупності – це період часу, протягом якого початкові вкладення та інші витрати, пов'язані з інвестиційним проектом, покриваються сумарними результатами його здійснення. Дисконтований період окупності може служити критерієм для прийняття інвестиційного рішення.

Основним критерієм цінності інвестиційного проекту є критерій чистого дисконтованого доходу. Чиста поточна вартість визначається як сума фінансових потоків, що генеруються інвестиційним проектом за весь розрахунковий період, приведена до початкового моменту t0 зі ставкою дисконтування, що дорівнює r.

В даний час поточний індекс прибутковості є одним з найчастіше використовуваних вимірників відносної цінності інвестиційного проекту. У загальному вигляді дисконтований індекс прибутковості являє собою відношення суми дисконтованих (до початкового періоду часу t) фінансових потоків проекту до величини капіталовкладень. Іншими словами, дисконтований індекс прибутковості є формальним способом вираження співвідношення доходів і витрат інвестиційного проекту.

Згідно з правилом DPI, щоб прийняти рішення про реалізацію проекту, мінімально прийнятне значення критерію має бути більше 1,1 для усунення впливу можливих похибок. Якщо чистий дисконтований дохід позитивним, то дисконтований індекс прибутковості більше одиниці, що є необхідною умовою відносної ефективності інвестиційного проекту. Дисконтований індекс прибутковості дозволяє аналітику оцінити інвестиційні альтернативи різних масштабів шляхом зіставлення прибутковості проектів.

Однак цей критерій має недоліком, що полягає в тому, що після його розрахунку немає можливості судити про абсолютному грошовому ефекті, викликаному проектом.

Незважаючи на достатню об'єктивність, відсутність залежності від абсолютних розмірів інвестицій і багатий інтерпретаційний сенс, критерій внутрішньої норми прибутковості має ряд недоліків.

При оцінці інвестицій необхідно використовувати IRR, але тільки в сукупності з іншими критеріями.

КАЙДЗЕН ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Шкіря К. О., здобувач вищої освіті 1 року навчання магістратури,
karyna.shkyrya@gmail.com
Науковий керівник: Кононенко Я. В., к. е. н., доцент
Українська інженерно-педагогічна академія

Підвищення конкурентоспроможності є передовим питанням будь-якого підприємства задля утримання своїх позицій у конкурентному середовищі та свого розвитку. Один з шляхів досягнення цієї мети – удосконалення управлінської та організаційної діяльності через таку методику як «кайдзен».

Кайдзен є комплексною концепцією, що включає філософію, теорію та інструменти менеджменту щодо організації як

управлінської діяльності, так і виробничого процесу, шляхом постійних невеликих удосконалень.

Сутність «кайдзен» - реалізація всіх видів потенціалу в усіх напрямках діяльності, вихід з стану стагнації і таким чином досягнення результатів. За своєю суттю ідеологія кайдзен є послідовнім, безперервним процесом, який покращує всі аспекти бізнесу, до яких залучені всі відділи та ланки, всі співробітники, починаючі від простих робітників и закінчуючи топ-менеджерами. Кайдзен - це стиль мислення в японських корпораціях [1]. Результатом такого підходу до управління є «безперервне удосконалення».

Формуватися ця концепція почала у середині минулого століття у Японії. Компанія «Toyota» перша запровадила цю систему. Світовій відомості «кайдзен» зобов'язаний Масаакі Имаи, а саме його книзі «Кайдзен: ключ до успіху японських компаній», що вийшла у 1986 році.

Дана концепція має на меті економічні та соціальні цілі. До економічних можна віднести підвищення якості, зріст продуктивності, ліквідація невиправданих витрат, скорочення запасів. Соціальні цілі орієнтовані як на споживачів, так і на працівників підприємства, і мають на меті задоволення вимог споживача, мотивацію працівників, підвищення їх відповідальності, покращення командної роботи.

У центрі уваги «кайдзен» - працівник. Саме від нього залежать всі процеси, що відбуваються на підприємстві. Вважається необхідним залучення кожного працівника до удосконалення всього, що стосується підприємства та процесів на ньому. При цьому пропозиції, загалом, не мають глобального значення, а є невеликими удосконаленнями.

В основі реалізації лежать такі елементи як: командна робота, самодисципліна, моральний стан працівника, гуртки якості та пропозиції вдосконалення. Ключовим елементом є самодисципліна кожного робітника, його усвідомлення важливості вчинків та якісного виконання роботи, уміння керувати своїм часом, заощаджувати ресурси і т.д. Командна робота передбачає взаємодопомогу та добросовісне виконання своїх обов'язків для блага своїх колег та компанії. Гуртки якості – обмін досвідом, обговорення питань та мотиваційний аспект. Підтримання гарного морального стану полягає у системі заохочень до плідної праці та

саморозвитку працівника. Також кожен працівник повинен мати можливість вільно висловлювати свої пропозиції, а кожна пропозиція повинна бути переглянута та прийнята до уваги, навіть якщо вона є абсурдною [2].

Інструментарій кайдзен має досить великий спектр методів та систем, які стосуються управління різноманітними процесами на підприємстві: система Total Productive Maintenance, стандартизація типових операційних процедур, метод «5 чому?», Single Minute Exchange of Dies, Jidoka, Just In Time, Kanban, Hoshin Kanri, Andon, Poka-Yoke [3]. Кожен з цих методів та систем управління вирішує певні завдання «кайдзен», перетворюючи його на всебічну, всеохоплюючу систему управління підприємством, а не тільки якось певною функцією або процесом.

У концепції «кайдзен» виділяється кілька типів втрат: рухи, очікування, технології, дефекти, перевиробництво [4]. Всі вони гальмують темпи виробництва, призводять до виникнення додаткових витрат та повинні бути ліквідовані. Для цього й використовуються відповідні інструменти та методи управління.

Отже, перевагами «кайдзен» є покращення якості продукції при зниженні витрат, раціональне використання ресурсів і устаткування, покращення командної роботи, мотивація співробітників.

Але виникають певні труднощі при впровадженні даної концепції на західних підприємствах, а саме: необхідні інвестиції, але вони окупляться приблизно через 3-5 років; дуже важко залучити працівників всіх рівнів, до того ж є негативні людські фактори – лінь, жадібність, недоброчесність; ще однією суттєвою складністю є те, що практика управління у західних підприємств передбачає вирішення проблем дистанційно, а менеджери при системі «кайдзен» досліджують проблему на місці її виникнення, тобто особисто відправляються на проблемні ділянки виробництва; відсутність довічного найму, горизонтальної ротації; до пропозицій робітників не ставляться серйозно.

Література.

1. Кокорева О.О. Застосування філософії Кайдзен для сучасного управління компаніями. *Журнал «Молодий вчений»*. 2016. Вип. 26 (130). С. 312-315.

2. Селіверстов А.С., Полякова Т.В., Постнов В.В. Ключові елементи концепції «кайдзен»: якість, вартість, поставка. *Журнал "Молодий науковець"*. 2019. Вип. 8 (246). С. 99-102.

3. Вумек Дж., Джонс Д. Ощадливе виробництво: як позбутися від втрат і добитися процвітання вашої компанії. Альпіна Паблішер, 2013. 472с.

4. Гродзенский С.Я. Менеджмент якості: навч. посібник. Проспект, 2015. 200 с.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сторожук Н. І., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
nora06012014@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За ринкових умов, які характеризуються нестабільністю, невизначеністю зовнішнього середовища, одним із засобів успішного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств виступає система антикризового управління, інструментарій якої становить підґрунтя ефективного реагування на зміни, що загрожують нормальному функціонуванню підприємства, зниженням рівня їх негативних наслідків. Проте, відсутність на багатьох вітчизняних підприємствах цілісної високоефективної системи антикризового управління, адекватної вимогам мінливого ринкового середовища та спрямованої на забезпечення стабільного і успішного господарювання, актуалізує проблему вдосконалення системи антикризового управління у частині методичного інструментарію діагностики кризи та загрози банкрутства, що сприятиме підвищенню ефективності функціонування та соціально-економічному розвитку українських підприємств.

Сучасні виробничо-економічні системи перебувають у стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи цим можливість ефективного функціонування й розвитку. Стан навколишнього середовища має ключове значення для виробництва й управління, оскільки зовнішнє середовище по відношенню до виробничо-економічних систем є об’єктивною та визначальною умовою їх існування. У таких умовах економічних змін підприємство стикається з безліччю різних проблем, тому традиційні інструменти та методи управління стають нежиттєздатними.

Нині створення ефективної системи антикризового управління на підприємствах є одним з найважливіших стратегічних завдань. Слід зазначити, що в економічній літературі до цих пір немає єдиного

підходу до визначення сутності, мети і завдань антикризового управління, а саме антикризове управління як вид менеджменту досі не має чіткої понятійної бази.

Для вдосконаленню антикризового управління авторами пропонується план заходів щодо розвитку антикризового управління.

План заходів по розвитку антикризового управління відбиває послідовність тих заходів, які необхідно впровадити в практиці управління підприємством (рисунок 1).

Рисунок 1 – План заходів щодо розвитку антикризового управління

Функції антикризового управління - це види діяльності направлені на своєчасне виявлення і усунення наслідків кризи. Вони відповідають на запитання: що необхідно зробити для того, щоб успішно управляти в передкризовій ситуації, в умовах кризи та в процесі виходу з кризи. Стосовно цього можна виділити наступні функції: управління функціонуванням; управління розвитком; передкризове управління; управління в умовах кризи; управління процесами виходу з кризи; забезпечення керованості соціально-економічною системою; планування; організація; мотивація;

контроль; фінансова функція; соціальна функція; мінімізація втрат і упущених можливостей; своєчасне прийняти ефективних управлінських рішень, та інші.

Антикризова комісія створюється в цілях оперативного вжиття заходів і підвищення ефективності антикризового управління, забезпеченню стійкої роботи підприємства.

Основними завданнями антикризової комісії є:

- аналіз і оцінка соціально-економічної і фінансової ситуації підприємства, виявлення потенційних загроз і можливих наслідків негативної дії зовнішнього середовища,

- вироблення заходів, спрямованих на пом'якшення наслідків зовнішніх загроз.

Склад комісії затверджується директором підприємства. Засідання комісії проводяться в міру необхідності, але не рідше за один раз в місяць. Рішення з питань, що розглядаються на засіданнях комісії, приймаються за результатами обговорення і оформляються протоколом. Рішення комісії можуть бути основою для підготовки відповідних внутрішніх нормативних документів підприємства.

Контролінг - система управління, що поєднує в собі елементи планування, обліку, контролю і аналізу діяльності підприємства, а також системи підтримки ухвалення управлінських рішень, або управлінської інформаційної системи. Поєднання контролінгу із стратегічним управлінням (стратегічний контролінг) є зручним інструментом, що дозволяє ефективно погоджувати стратегічні і оперативні плани, облікову інформацію.

Положення про фінансовий контролінг підприємства встановлює загальні підходи до проведення фінансового контролінгу, який є контролюючою системою, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямах фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених і ухвалення оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.

Основними завданнями фінансового контролінгу є:

– спостереження за ходом реалізації фінансових завдань, встановлених системою планових фінансових показників і нормативів;

– вимір міри відхилення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених;

– діагностування по розмірах відхилень серйозних погіршень у фінансовому стані підприємства і істотного зниження темпів його фінансового розвитку;

– розробка оперативних управлінських рішень по нормалізації фінансової діяльності підприємства відповідно до передбачених цілей і показників;

– коригування при необхідності окремих цілей і показників фінансового розвитку у зв'язку зі зміною зовнішнього фінансового середовища, кон'юнктури фінансового ринку і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності підприємства.

Відділ автоматизованої системи управління виробництвом є самостійним структурним підрозділом, який створюється і ліквідовується наказом директора.

Таким чином, впровадження положення про фінансовий контролінг припускає в якості інструменту по фінансовому оздоровленню підприємства введення штатної одиниці - відділу автоматизованої системи управління і відповідно розробку ще одного внутрішнього документу - положення про відділ автоматизованої системи управління.

Ефективність розроблених положень, спрямованих на вдосконалення антикризового управління, визначається шляхом стратегічного фінансового планування, яке дає можливість порівнювати різні варіанти антикризового управління, попереджати негативні наслідки реалізації антикризових процедур.

Література.

1. Грязнова А.Г. Антикризисный менеджмент. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. 410 с.

2. Архипов В., Ветошникова Ю. Стратегия выживания промышленных предприятий. *Вопросы экономики*. 1998. № 12. С. 12-15.

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

4. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять экономикой. М.: Финансы и статистика, 2001. 440 с.

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

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТА ВЗАЄМОДІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Тісленко В. І., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
valeriatislenkostark.vts@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Послуга являє собою результат безпосередньої взаємодії постачальника і споживача і внутрішньої діяльності постачальника щодо задоволення потреб споживача. Така взаємодія може бути випадкова або цілеспрямована. Іншими словами, діяльність підприємства, яке надає послуги, може носити пасивний характер, реагувати на потреби споживача після їх появи, або планований (активний) характер, тобто попереджати ці потреби. У першому випадку підприємство ніколи не досягне поставлених цілей, а в другому - неминуче вступить в конфлікт з навколишнім середовищем. Для успішного вирішення цих проблем необхідно цілеспрямоване і систематичне управління.

Управління - це систематичне вплив на процес, об'єкт або систему для збереження їх стійкості або переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу.

Формою реального втілення управлінських впливів є система управління. Традиційно систему управління розглядають як сукупність двох підсистем: керованої (об'єкта управління) і керуючої (суб'єкта управління). Суб'єктом управління є апарат управління, функціональні відділи і служби, окремі керівники і фахівці. Керуюча підсистема характеризується складом органів і окремих працівників апарату управління, що розподіляються між ними управлінськими функціями, повноваженнями, відповідальністю, зв'язками, що відбивається в організаційній структурі управління.

Об'єкт управління - це об'єкт, для досягнення бажаних результатів, функціонування якої необхідний і допустимі організовані дії. Іншими словами, об'єкт управління - це те, на що спрямовані управлінські впливи.

Існуючі сучасні системи управління якістю можна реалізувати на підприємствах, але кожна галузь в силу специфіки технологій вимагає певних доопрацювань. Оскільки підприємства пасажирського транспорту є специфічною областю народного господарства виникає

необхідність створення нової системи, орієнтованої на постійне поліпшення діяльності підприємств та результатів діяльності, відповідно до накопиченим досвідом.

Система управління якістю формує і проявляє свої властивості тільки в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем. Під зовнішнім середовищем розуміють набір укладених усередині конкретних меж об'єктів, які, як передбачається, впливають на дію системи. Система реагує на вплив зовнішнього середовища, розвивається під цим впливом, але при цьому зберігає якісну визначеність і властивості, що забезпечують від-відносна стійкість і адаптивність функціонування системи. Це властивість характеризується входом, виходом і зворотним зв'язком в системі.

Зовнішнє середовище підприємства - це оточення, яке охоплює різні фактори, які будь-яким чином впливають на функціонування підприємства.

До факторів зовнішнього середовища підприємств пасажирського транспорту можна віднести фактори прямого і непрямого впливу.

До факторів прямого впливу віднесемо:

1. Постачальники - один з найсильніших чинників для підприємств пасажирського транспорту, оскільки вони здійснюють постачання матеріалів, обладнання, трудової сили. Головним постачальником, з огляду на специфіку роботи підприємств, є автотранспортні підприємства, фізичні особи підприємці та інші підприємства, які надаю рухомий склад.

2. Споживачі - один з головних факторів зовнішнього середовища, оскільки головною метою діяльності і існування підприємств пасажирського транспорту є задоволення потреб споживачів. Як споживачів для підприємств пасажирського транспорту виступають пасажири.

3. Конкуренти - так само є одним з найважливіших факторів зовнішнього середовища. Від діяльності конкурентів на ринку залежить багато чинників, такі як цінова політика на перевезення пасажирів, ціни на сировину і матеріали від постачальників, впровадження нових технологій.

4. Закони та державні органи, які регулюють діяльність підприємств. Підприємства пасажирського транспорту зобов'язані функціонувати відповідно до вимог податкового законодавства. Крім цього діяльність підприємства повинна виконувати вимоги інших органів влади, таких як Міністерство транспорту України, Пенсійний фонд, Держстандарт, Санепідемстанція і ін.

До факторів непрямого впливу віднесемо: технології, стан економіки, соціально-культурні та політичні чинники, ставлення з місцевим населенням, міжнародне оточення. Дані фактори є більш складними, оскільки підприємство не може точно спрогнозувати їх вплив на підприємство, а так само не має прямого впливу на них. Тому при прийнятті управлінських рішень підприємства пасажирського транспорту повинні спиратися лише на існуючу інформацію.

Зворотній зв'язок є комунікаційним каналом від виходу системи до її входу. Іншими словами, необхідно оцінювати реакцію споживачів на якість послуг, що надаються, реагувати на зміну реакції і вимог і вносити відповідні зміни в параметри функціонування. У нашому випадку взаємодія системи якості та зовнішнього середовища можна представити у вигляді моделі представленої на рисунку 1.

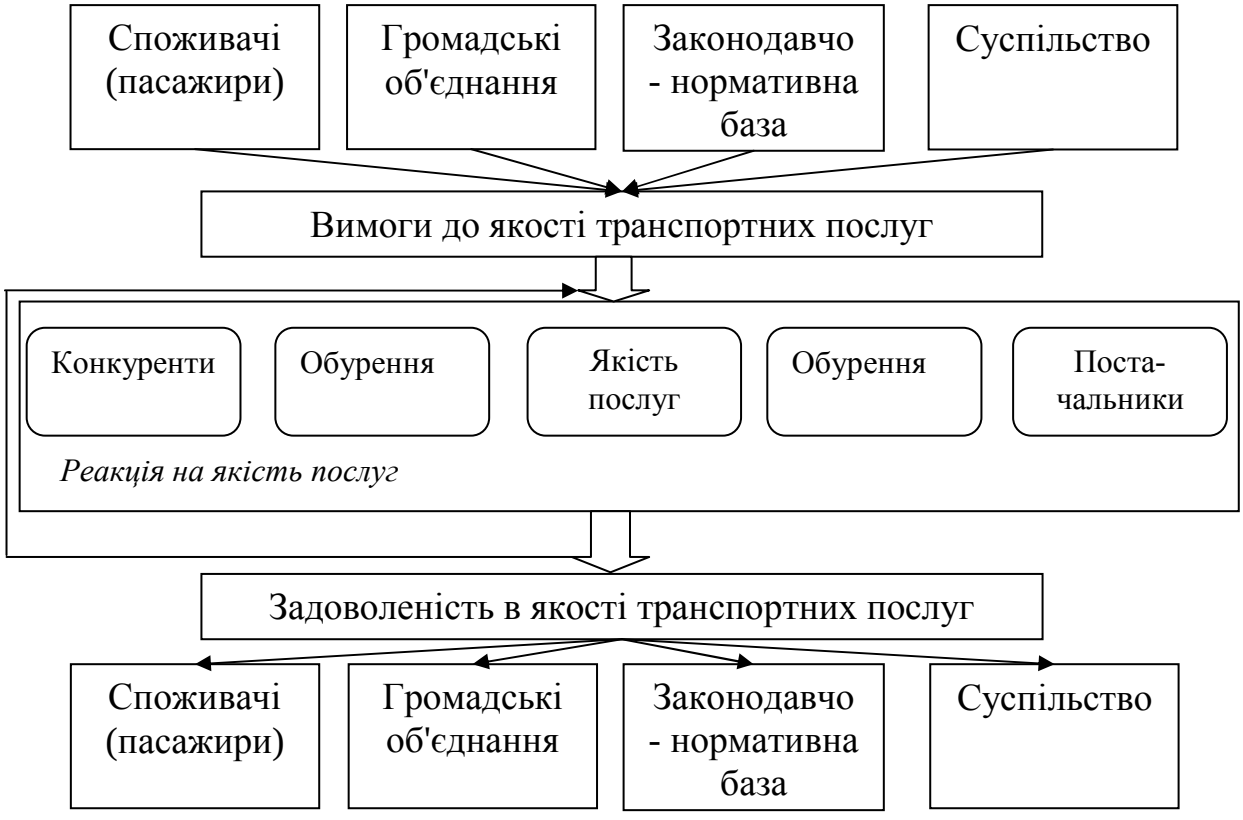


Рисунок 1 – Модель взаємодії системи якості та зовнішнього середовища

Для опису даної якості як системи необхідно перш за все сформувати параметри виходу. Оскільки якість транспортної послуги покликане виконувати вимоги до послуг, то в якості параметра

виходу можна вважати задоволеність як послугою з усім запропонованим вимогам.

До параметрів входу відносять інформацію для виконання процесу, що протікає в системі. Безпосередньо на якість транспортних послуг впливають споживачі послуг, громадські об'єднання, законодавчо - нормативна база і суспільство в цілому шляхом пред'явлення вимог до якості, офіційно зафіксованих в законах і стандартах. Ці вимоги і являють собою вхідні параметри системи. Рівноважний вплив на систему якості надають конкуренти і постачальники (зокрема, автотранспортні підприємства), що викликає необхідність прийняття заходів по адаптації параметрів системи до факторів зовнішнього середовища.

Таким чином, сформовано модель взаємодії системи якості та зовнішнього середовища, що включає параметри входу та виходу та споживачів послуг, громадські об'єднання, законодавчо - нормативна база і суспільство.

Література.

1. Криворучко О.М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: монографія. Харків: ХНАДУ, 2006. 404 с.
2. Гиссин В.И. Управление качеством продукции. Ростов н/Д: Феникс, 2000. 256 с.
3. Шаповал М.І. Менеджмент якості. К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. 275 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. Питер, 2008. 496 с.
5. Маркіна І.А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 163 с.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЛЕСНЫХ РЕСУРСОВ ИРАКА

Бахед Хайдар Азиз, аспирант 3 года обучения,
bahtdh55@gmail.com
Научный руководитель: Неверов А. В., д. э. н., профессор
Белорусский государственный технологический университет

Природные ресурсы – это средства к существованию, без которых человек не может жить и которые он находит в природе. Это вода, почвы, растения, животные, минералы, которые мы используем

непосредственно или в переработанном виде. Они дают нам пищу, одежду, кров, топливо, энергию и сырье для работы промышленности, из них человек создает предметы комфорта, машины и медикаменты. Некоторые виды ресурсов, например, минеральные, можно использовать только один раз (хотя вторичным сырьем могут служить и некоторые металлы).

Леса – национальное богатство народа, источник получения древесины и других видов ценного сырья, а также стабилизирующий компонент биосферы. Они имеют очень большое эстетическое и рекреационное (восстановительное) значение.

Главная проблема использования лесных ресурсов – это сокращение их площади в стране. Для рационального использования лесных ресурсов необходимо комплексно перерабатывать сырьё, не вырубать леса в объёмах, превышающих их прирост, проводить лесовосстановительные работы.

Лесные ресурсы (леса) называют «легкими» планеты, они играют огромную роль в жизни всего человечества. Они восстанавливают кислород в атмосфере, сохраняют грунтовые воды, предотвращают разрушение почвы. Сведение тропических лесов Амазонии приводит к нарушению «легких» планеты. Сохранение лесов необходимо в том числе и для здоровья человечества.

Лесные ресурсы относятся к возобновимым. Но поскольку леса отводятся под пашни, строительство, древесину используют в качестве дров, как сырье для деревообрабатывающей и других видов промышленности (производство бумаги, мебели и пр.), проблема сокращения лесных ресурсов и обезлесивания территорий стоит достаточно остро [1].

Между тем в настоящее время современные лесные ресурсы сильно истощены. Неправильное ведение лесного хозяйства, основной целью которого является получение лишь краткосрочной экономической выгоды, приводит к плачевным последствиям: наносится значительный ущерб природе леса, его защитным свойствам и социальным функциям. Наиболее негативные проявления наблюдаются в тех случаях, когда объем вырубок превосходит объем леса, произрастающего за год (переруб древесины) [2].

Само понятие «использование лесных ресурсов» означает использование всех видов лесных богатств. Оно обычно рассматривается в разрезе двух сфер, экономической и юридической.

С экономической точки зрения использование лесных ресурсов – это организация деятельности, направленной на изъятие и эффективное использование свойств лесных ресурсов. А с юридической точки зрения – это правовые институты и статус леса.

Человечество с древнейших времен использовало природу в хозяйственных целях (охота, собирательство, рыболовство). На протяжении всей истории происходило расширение связей в системе природа–человек. В сферу человеческой деятельности включались все новые виды природных ресурсов. Росла численность населения, увеличивались масштабы производства, происходило изменение естественной природной среды в результате человеческой деятельности.

В настоящее время активная роль человека в использовании природы нашла свое отражение в природопользовании как особой сфере хозяйственной деятельности. Природопользование – совокупность мер, предпринимаемых обществом с целью изучения, охраны,

Леса Ирака относятся к национальному богатству, занимают около четырех процентов общей площади страны и общий запас древесины составляет 36,6 млн $м^3$. Основным направлением промышленного лесопользования является заготовка древесины, с чем связано возникновение экологических проблем в зонах массовых работ. Заготовка древесины может повлечь за собой такие последствия, как замену коренных лесов вторичными, которые в свою очередь, являются менее ценными, а зачастую и менее продуктивными. Рубка лесов является причиной возникновения экономических изменений в регионах исчезновения леса [3].

Наряду с проблемой нерационального использования лесных ресурсов существуют и другие, не менее значимые. К такой проблеме относится, безусловно, незаконная вырубка леса. За последнее десятилетие правоохранительными органами было зафиксировано огромное количество фактов нелегальной заготовки леса.

Таким образом, проблема экологической преступности на данный момент стоит очень остро и имеет тенденции к развитию в ближайшем будущем. К сожалению, в лесной сфере организация и состояние борьбы с преступностью находятся на весьма низком уровне.

Рациональное использование и сохранение лесов в настоящее время приобретает большое значение, где сосредоточены

сравнительно небольшие лесные ресурсы и основные производственные мощности промышленных предприятий, а также большинство населения страны [1].

Процесс лесопользования регулируется лесным законодательством. На данный момент в коммерческих целях разрешены следующие виды пользования лесом и его ресурсами: заготовка древесины; сбор недревесных, пищевых лесных ресурсов, лекарственных растений; ведение охотничьего хозяйства, осуществление охоты; осуществление рекреационной деятельности; переработка лесных ресурсов.

Для того чтобы обеспечить наиболее устойчивое и эффективное управление лесами, необходимо применять меры по развитию лесного хозяйства нашей страны. В современном мире исключительно важное место занимает разработка и развитие новых технологических процессов, которые способны привести к заметному сокращению, а затем и полному устранению потерь при добыче (заготовке), переработке и использовании лесных ресурсов.

Измерения в землепользовании необходимы для оценки глобального воздействия в странах, которые, как и Ирак, подвержены проблемам опустынивания и засухи (таблица 1).

Таблица 1 – Структура землепользования в Ираке по состоянию на 01.01. 2018 г., га

Направления использования земель	Площадь, га.	%
Естественные леса	1 772 338,75	4,0
Пустынные земли	13 500 000	31,0
Пахотные земли	12 000 000	28,0
Водянистая поверхность и жилые постройки	11 750 000	27,0
Естественные пастбища	4 000 000	9,0
Бесплодные гористые земли	250 000	1,0
Итого	43 266 195	100

Источник: [3]

Леса в Ираке в настоящее время сталкиваются с рядом угроз, таких как ветер и пожары, серьезные вредители леса или болезни, ущерб, наносимый домашним скотом и дикими животными. Изменение климата связано с сокращением годового количества

осадков и, следовательно, увеличением засухи, которые угрожают лесам и повышают риск возникновения пожаров.

Негативное воздействие изменения климата на лесной покров Ирака связано с угрозами многих климатических опасностей, наибольший ущерб из которых наносит череда засушливых лет. Кроме того, лесной покров сталкивается с угрозой реализации крупных строительных и промышленных проектов, в которых порой до конца не учитываются реальное значение и ценность лесных насаждений.

Достижение конечной цели, как правило, связано с прохождением через множество промежуточных этапов (подцелей) с определенным эффектом и конечный результат сразу никогда не формируется. Этот эффект имеет самостоятельное значение, он не просто дополняет конечный результат, а, как и в науке, иногда может быть даже более высоким в промежуточном производстве, чем в основном [1].

Следовательно, не исключено, что в процессе оптимизации использования лесных ресурсов Ирака промежуточное или побочное пользование может дать, в некоторых случаях, более высокий эффект, чем эффект от основного экологического лесопользования.

Лесной покров в Ираке постоянно сокращается, и поэтому необходимо в ближайшее время принимать всесторонние меры для активизации национальных усилий на всех уровнях в целях его сохранения, расширения его охвата и придания ему реального значения для страны в целом. Необходимо повысить информированность людей об охране окружающей среды и расширении участия местных общин в судьбе лесов и их вовлеченности по их защите, а также активизировать применение санкций в отношении тех, кто наносит ущерб лесным богатствам.

Литература.

1. Дата доступа 27.10.2020. works.doklad.ru

2. Зиновьева И.С. Современные пути устойчивого развития лесного сектора в России // Современные направления теоретических и прикладных исследований – 2008: Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции. Т. 10. Экономика. Одесса: Черноморье, 2008. С. 73-75.

3. Статистические данные департамента Министерства окружающей среды Ирака за 2018 год.

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПАРЛАМЕНТСЬКИХ СЛУХАНЬ

Древаль В. Ю., аспірант 1 року навчання, drevalvitaly@ukr.net
Науковий керівник: Солових В.П., д. держ. упр., професор
Харківський регіональний інститут державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

У теорії існує декілька визначень інституту парламентських та комітетських слухань. По-перше, у найбільш широкому розумінні слухання можна розглядати як форму роботи будь-якого комітету та парламенту в цілому, змістом якої є заслуховування позицій доповідачів, зацікавлених сторін щодо питань, віднесених до компетенції відповідно комітетів або парламенту, визначення найбільш оптимального підходу до врегулювання тієї чи іншої проблеми і прийняття рішення. У більш вузькому розумінні слухання слід розглядати як особливу форму роботи парламенту або комітету (спеціальної або слідчої комісії), для якої характерними є специфіка кола учасників, мети, місця проведення, оформлення та оприлюднення результатів тощо, і яка в нормативно-правових актах, які регламентують порядок здійснення відповідними органами своїх повноважень визначається саме як «слухання». У цьому контексті варто відзначити, що слухання як специфічна парламентська процедура є більш характерною для комітетів, які здійснюють основний масив роботи з підготовки законопроектів для розгляду в стінах парламенту, проводять розслідування з питань, що становлять суспільний інтерес. Для Парламенту, як стверджується в аналітичній літературі, в цілому процедура слухань (як специфічної процедури) не є характерною [1].

Парламентські слухання у традиційному визначенні – це особлива форма роботи парламенту, під час якої відбувається розгляд актуальних питань або законопроектів із залученням експертів та громадськості. Такі слухання проводяться з метою надання законотворчому процесу більшої відкритості, врахування максимальної кількості інтересів громадськості, тим самим полегшуючи подальшу реалізацію нових політичних програм в окремих сферах суспільних відносин.

Процедура проведення парламентських слухань закріплена чинним законодавством України, а саме Законом України «Про

Регламент Верховної Ради України», прийнятим у 2010 р. Пропозиція щодо проведення парламентських слухань може бути внесена на основі рішення, прийнятого комітетом з відповідного питання, у вигляді проекту постанови Верховної Ради, в якому має визначатися тема парламентських слухань та дата їх проведення. Для обговорення на парламентських слуханнях може бути запропоновано лише одне тематичне питання [2].

На думку А. Константинівської, можна виділити суперечливі питання щодо суб'єктів ініціативи парламентських слухань. Ними можуть бути комітет(ти), Погоджувальна рада депутатських фракцій та груп, однак, враховуючи, що вищеперераховані не є суб'єктами законодавчої ініціативи, постанову про ініціювання проведення парламентських слухань приймає виключно Верховна Рада простою більшістю голосів [3].

Питання про проведення парламентських слухань включається до порядку денного сесії Верховної Ради без голосування. Рішення про тему, день та час проведення парламентських слухань приймається Верховною Радою не пізніш як за 30 днів до їх проведення. У постанові Верховної Ради України про проведення парламентських слухань також зазначається комітет чи комітети, які здійснюють підготовку до проведення парламентських слухань, органи державної влади, які мають подати до Верховної Ради необхідні інформаційно-аналітичні матеріали та підготувати доповідь з питання, що розглядається на парламентських слуханнях, порядок їх висвітлення у засобах масової інформації. Рішення Верховної Ради про проведення парламентських слухань публікується в газеті «Голос України» у 10-денний строк після дня його прийняття. Пропозиції про проведення парламентських слухань з питань, які вже були предметом обговорення Верховної Ради поточного скликання, можуть бути внесені не раніше ніж через рік після проведення попередніх парламентських слухань з відповідної теми.

На основі проведення парламентських слухань видаються відповідні рекомендації. Як приклад можна привести Рекомендації парламентських слухань на тему: «Проблеми формування прожиткового мінімуму в Україні», Рекомендації парламентських слухань на тему: «Пріоритети екологічної політики Верховної Ради України на наступні п'ять років», Рекомендації парламентських слухань на тему: «Освіта, охорона здоров'я та соціальне забезпечення дітей з порушеннями психофізичного розвитку: проблеми та шляхи їх вирішення»,

Рекомендації парламентських слухань на тему: «Епідемія туберкульозу в Україні та шляхи її подолання» та деякі інші.

Оскільки парламентські слухання є однією з форм взаємодії громадянського суспільства та Верховної Ради України як вищого представницького законодавчого органу, вони є важливим елементом становлення демократичного суспільства та врядування. Прийняті за результатами парламентських слухань відповідні Рекомендації мають на меті вдосконалення відносин у важливих галузях суспільного життя. До найбільш важливих проблем організації та проведення парламентських слухань мають бути віднесені недоліки у сфері імплементації їх рішень.

Література.

1. Світова практика та український досвід використання механізму парламентських слухань та слухань у комітетах як інструменту контрольної функції парламенту. Частина 1. Інформаційно-аналітичне дослідження. Київ, 2004. URL: https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2015/10/1158153624_ans2.pdf

2 Про Регламент Верховної Ради України: Закон України (Із змінами, внесеними згідно із Законом № 1952-VI від 09.03.2010). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17#Text

3. Константинівська А. Нормативно-правове та організаційне регулювання парламентських слухань. URL: https://rada.oporaua.org/analityka/a-iak-u-nykh/19780-normatyvno-pravove-ta-orhanizatsiine-rehuliuvannia-parlamentskykh-slukhan

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЕДЕННЯ ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ

Султанова А. В., здобувачка вищої освіти 4 року навчання,
sultanova24012@ukr.com
Науковий керівник: Ковальова Т. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У наш час досить актуальною є проблема розвитку економіки країни. Недоречність екстенсивного розвитку виробництва стає все більш очевидною. Це можна пояснити тим, що природні ресурси є обмеженими, і більшість із них імпортуються. Також на розвиток негативно впливає міграція кваліфікованої робочої сили за кордон та застарілі засоби праці. Саме останні є фундаментом ринкових реформ, а точніше їх ефективне використання. Від стану засобів праці залежить якість послуг, що надаються, та найголовніше -

загальна продуктивність праці. Удосконалення матеріально - технічної бази повинно відбуватися одночасно з вдосконаленням системи бухгалтерського обліку. Чим більш раціональним буде облік основних засобів тим більш підприємство буде розвиненим та конкурентоспроможним.

Найбільший внесок до розробки шляхів удосконалення обліку основних засобів зробили: М. Т. Білуха, Ф. Ф. Бутинець, С. Ф. Гопов, А. П. Грінько, В. Ф. Палій, Я. В. Соколов та ін. Однак, тема не втрачає своєї актуальності і потребує постійного дослідження.

Організація обліку основних засобів є цілісною системою методів, які охоплюють увесь комплекс облікових процесів. Шляхів удосконалення засобів праці на підприємстві досить багато. Зокрема, можна з упевненістю сказати, що основними шляхами їх удосконалення є розробка раціональних схем документообігу. Це дозволить мінімізувати затрати обмежених ресурсів та забезпечити своєчасне виконання поставлених завдань.

Завдяки введенню Податкового кодексу України було внесено нові підходи обліку амортизації основних засобів. Удосконалення первинних документів зумовлено тим, що вони втратили початковий зміст та не задовольняють вимоги користувачів інформації. Оскільки типові форми документів розроблені і затверджені колишнім міністерством статистики України в звітності їх окремі показники не відповідають діючим нормативним вимогам.

У наслідок прийняття П(С)БО 7 «Основні засоби», затвердженого наказом Мінфіну України від 27.04.2004 р. (із змінами та доповненнями), окремі графи типових форм первинних документів втратили свій зміст і на підприємствах не використовуються. Це такі реквізити: норми амортизації основних засобів на капітальний ремонт, повне відновлення поняття балансової вартості та інші. Також наявні форми первинного обліку основних засобів не забезпечують повного розкриття інформації про вартість основних засобів та їх зміну протягом періоду використання. Документ є основою будь-якого обліку, що ведеться на підприємстві, чи то бухгалтерський, статистичний або оперативний. У статті 145 Податкового Кодексу України [1] для кожної групи основних засобів визначено мінімальні строки корисного використання. Облік вартості основних засобів ведеться за кожним з об’єктів, що входить до складу окремої групи. Аналіз форм первинних документів з обліку основних засобів доводить, що типові форми ОЗ-6 «Інвентарна картка обліку

основних засобів» та ОЗ-1 «Акт приймання-передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів», затверджених наказом Мінстату України № 352 від 29.12.95 р., не відповідають вимогам сучасного обліку. А саме, в цих документах немає інформації за допомогою якої було би зручно вести податковий облік по кожному об'єкту основних засобів [2], тому вважаємо за потрібне ввести до форм ОЗ-1 та ОЗ-6 таку інформацію:

− термін корисного використання об'єкту;

− група основних засобів для податкового обліку.

Отже, ці вдосконалення дають змогу зробити документ більш наочним для обліку і контролю. Це значно знизить затрати ручних робіт і документообіг, а це в свою чергу дозволить скоротити час на обробку первинної інформації і аналітичного обліку основних засобів. Основним документом з організації обліку є наказ про облікову політику підприємства, де вказуються основні правила та способи ведення бухгалтерського обліку [3]. Тому при його складанні потрібно чітко визначити способи ведення бухгалтерського обліку: первинного спостереження вартісного виміру, поточного групування та узагальнення фактів господарської діяльності. Важливо при розробці облікової політики знайти оптимальний спосіб ведення обліку на підприємстві, щоб він не викликав плутанини та труднощів для бухгалтерів та надавав вичерпну інформацію.

Наступним напрямом удосконалення обліку основних засобів є правильний вибір методу нарахування амортизації. Амортизація характеризує процес систематичного, поступового перенесення вартості засобів праці на вартість готової продукції підприємства, виготовленої з їх використанням, з метою забезпечення планомірного відновлення засобів праці внаслідок їх морального і фізичного зносу [4]. У наданому визначення не деталізується форма відновлення засобів праці, оскільки відшкодування морального зносу засобів праці саме по собі, на думку вчених, в умовах швидких темпів інноваційного розвитку галузей промислового виробництва, не може передбачати лише простого відтворення засобів праці; також вважається не доцільним виділяти тип продукції, на яку переноситься вартість засобів праці (готова чи реалізована), оскільки амортизація, як стаття постійних витрат, не може включатися лише до якоїсь певної групи створюваної вартості [5].

Загалом, методи розрахунку амортизації не задовольняють сучасним вимогам щодо накопичення необхідної суми коштів для

відтворення основного капіталу підприємств. У таких умовах актуальною є проблема правильного вибору методу амортизації, який буде застосовуватись на підприємстві. В основу можна покласти умовний поділ основних засобів на 2 типи:

– безпосередньо зайняті у виробництві, допоміжні та обслуговуючі (рахунки обліку 104, 105, 106);

– інші основні засоби, які в основному представляють інфраструктуру підприємства (рахунки обліку 102, 103, 107, 108, 109) [6].

Стосовно першого типу об'єктів, то для всіх основних засобів застосовується виробничий метод. Ці об'єкти можна поділити на три категорії. До першої відносять високотехнологічні об'єкти, до другої - основну масу виробничих об'єктів – різноманітні машини та устаткування, верстати, двигуни, пристрої, а до третьої - допоміжні об'єкти – інструменти, прилади, офісне обладнання. Так до кожної категорії можна підібрати найкращий спосіб нарахування амортизації.

До другого типу основних засобів віднесено специфічні об'єкти, які можуть не приймати безпосередньої участі у виробничому процесі, визначити їх фактичну потужність важко, не складають питому частину основних засобів на підприємствах (окрім сільськогосподарських). До цієї групи пропоную застосовувати прямолінійний метод.

Отже, наведені вище методи покращення обліку основних засобів можуть облегшити та згуртувати роботу бухгалтерів, допоможуть уникнути виникнення помилок в нарахуванні амортизації та веденню обліку основних засобів.

Література.

1. Податковий кодекс України, № 2755 від 2 грудня 2010 року. URL: http://www.zakon.rada.gov.ua. (дата звертання 30.10.2020.)

2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» (Затверджене Наказом МФУ), № 92 від 27.04.2000 р. (редакція від 12.12.2017 р.)

3. Жук В. В. Облік і контроль основних засобів (на прикладі державних підприємств в галузі культури України) (автореф. дис. канд. екон. наук). 2016. URL: http://samzan.ru/18639. (дата звертання 30.10.2020.)

4. Любацька Я. В., Хрущ Н. А. Шляхи удосконалення документального оформлення обліку малоцінних необоротних матеріальних активів. 2014. URL: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66563.doc.htm. (дата звертання 30.10.2020.)

5. Шевченко В. І., Мних Є. В. (2010). Деякі питання обліку основних засобів на підприємстві. URL: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2013/ Economics/7_124387.doc.htm (дата звертання 30.10.2020.)

6. В. Г. Гончарова. Фінансово-економічний інструментарій організації обліку основних засобів підприємства. 2014. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3335 (дата звертання 31.10.2020.)

АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Сінянський В. І., здобувач освітнього ступеня «магістр» 2 року навчання, vladsinanskij98@gmail.com
Науковий керівник: Отенко І. П., д. е. н., професор
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

Комплексне вивчення стану і розвитку виробничо-господарської діяльності підприємства, у тому числі й ТОВ «Укрєвродорстрой», у взаємозв’язку з його технічним рівнем і соціальним розвитком колективу для оцінки виконання заданих показників, виявлення внутрішньогосподарських запасів і підвищення ефективності виробництва є основним завданням проведення діагностики стану фінансово-економічних процесів підприємства.

В процесі проведення дослідження формується аналітичне забезпечення в системі управління фінансово-економічної безпеки виробничою діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой». З таких позицій слід виокремити такі його особливості: [1, стор. 87]

1) оперативну спрямованість аналізу;

2) встановлення ефективності поточних процедур аналізу (ретроспективний аналіз);

3) перспективний характер аналітичної роботи.

Це допоможе краще реалізувати головну мету наскрізної підсистеми внутрішньогосподарського аналізу, яка полягає у виявленні можливостей більш раціонального використання виробничих ресурсів, зниження витрат на виробництво і реалізацію, забезпечення прибутку, що в кінцевому результаті підвищить ефективність виробничої діяльності підприємств галузі в цілому.

Аналітичне забезпечення фінансово-економічної безпеки виробничої діяльності ТОВ «Укрєвродорстрой», насамперед, повинно складатись із двох взаємопов’язаних частин:

1) аналізу виробництва асфальтобетонної продукції;
2) аналізу витрат на її виробництво і формування собівартості.

Визначаючи коло основних факторів фінансово-економічної безпеки, необхідно враховувати специфіку виробничого процесу підприємства, маючи на увазі, що першим етапом проведення оперативного аналізу є діагностика виробництва асфальтобетону продукції в цілому і за асортиментом. Її починають із аналізу динаміки валової продукції та товарної продукції, розрахунку темпів їхнього збільшення та приросту. Саме ці показники є вихідними стосовно наступних кроків аналітичної інтерпретації економічної ефективності діяльності [2, стор. 28] .

Таблиця 1 - Обсяги виробництва ТОВ «Укрєвродорстрой» за 2018-2019 тис. т

Показник	Рік		Темпи росту %
	2018	2019	
1. Товарна продукція, тис. т:	20	27	26
Асфальтобетонні суміші дрібнозернисті щільні тип А марка 1	14,54	19,339	24,8
Асфальтобетонні суміші дрібнозернисті щільні тип Б 3 фр.	0,05	0,23	78,3
Асфальтобетонні суміші дрібнозернисті щільні тип Б марка 1	0,03	0,252	0,88
Асфальтобетонні суміші дрібнозернисті щільні тип В 2фр.	0,07	0,366	88
Асфальтобетонні суміші крупнозернисті пористі марка 1	-	0,269	100
Асфальтобетонні суміші крупнозернисті щільні тип А1 марка 1	3,2	4,388	27
Асфальтобетонні суміші пісчані щільні тип Г Марка І	-	0,09	100
Щебенево-піщана суміш, фракція 0-40	2,11	1,616	-30
ЩПС 0-70	-	0,45	100

Отже, з наведених даних можна сказати, що за 2019 в порівнянні з 2018 товарна продукція в тис. т зросла на 26 %, це пов’язано зі збільшенням випуску продукції, також можна побачити, що підприємство почало виробляти деякі нові види продукції які в 2018-му році не виготовляло.

Наступним етапом визначення своєчасного виготовлення асфальтобетонної продукції в обсязі та асортименті, передбачених графіком її випуску, є аналіз ритмічності, оскільки будь-які відхилення від оптимального режиму роботи впливають на збільшення собівартості, обсягів незавершеного виробництва та надмірних запасів на складах, зниження якості продукції, зменшення прибутку, погіршення фінансового стану підприємств, перевитрачання фонду заробітної плати. Коли ритмічність виробництва, тобто чітка, стійка й збалансована діяльність ТОВ

«Укрєвродорстрой» забезпечується, вона дає можливість випускати продукцію рівномірно, без авралів, що дозволяє не тільки своєчасно виконувати свої зобов'язання перед споживачами, але й сприятливо позначається на інших показниках діяльності підприємства, насамперед, якості виробів, уникненні додаткових витрат на оплату праці через зверхурочні роботи, пов'язаних із зберіганням наднормативних запасів тощо [3, стор. 48].

Аналіз ритмічності виробництва продукції на ТОВ «Укрєвродорстрой» здійснюється шляхом співставлення планових значень про виготовлену продукцію за день (п'ять днів, декаду) до фактичного випуску виробів, при цьому одержану інформацію для зручності сприйняття відображати у документі (таблиця 2).

Таблиця 2 - Динаміка коефіцієнтів ритмічності за червень 2019 р.

Робочі дні чи декади (дата)	Випуск продукції т.		Коефіцієнт ритмічності
	За планом	фактично	
01.06	480	469,4	0,98
02.06	480	474,54	0,99
03.06	510	509,8	1,00
04.06	480	483,6	1,01
05.06	480	469,98	0,98
06.06	480	467,7	0,97
07.06	540	520,66	0,96
08.06	480	485,1	1,01
09.06	480	479,6	1,00
10.06	480	469,56	0,98
Усього за декаду	4890	4829,94	1,01

Загалом ритмічною вважається така робота, коли продукція виготовляється рівними частинами за будь-які однакові проміжки робочого часу. Проте й за ритмічного виробництва можлива неритмічність випуску продукції, коли під час складання виробу буде бракувати хоча б однієї деталі або вузла. У принципі можлива й інша ситуація, коли рівномірно випускається продукція, але існують певні збої у виробництві окремих деталей [4, стор. 100] . Тому результати комплексного аналізу фінансово-економічної безпеки виробничих процесів ТОВ «Укрєвродорстрой» обов'язково доповнюються результатами аналізу ритмічності. Забезпечення ритмічності виробничих процесів можливе лише за умови, коли процес списання сировини й матеріалів в автоматичному режимі буде пов'язаний з

аналітичними розрахунками щодо майбутніх потреб у них на період, достатній для наступних її поставок з урахуванням очікуваного випуску асфальтобетонної продукції.

Література.

1. Кракос Ю. Б., Разгон Р.О. Управління фінансовою безпекою підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2008. № 1 (1). С. 86–97.

2. Ляшенко О. М. Специфічні властивості фінансової безпеки підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2012. № 4 (44). С. 27–32.

3. Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів : ЛьвДУВС, 2011. 380 с.

4. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення [Текст] : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук ; за ред. Т. Г. Васильціва. Львів : ЛігаПрес, 2012. 386 с.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Жидкова Д. О., здобувач вищої освіти 2 року магістратури, dashkazh0914@gmail.com

Науковий керівник: Горобинська М. В., к. е. н., доцент

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Процес глобалізації світової економіки характеризується швидкими якісними та кількісними змінами; сучасні економічні відносини регулюються великою кількістю економічних та правових регуляторів, особливо в такій прогресивній частині як інноваційний напрямок. Діяльність в інноваційній сфері забезпечує підприємству найвпливовіші та стабільні конкурентні переваги. Тому з наукової точки зору вивчення закономірностей та особливостей процесів формування інтелектуального капіталу підприємства в інноваційному процесі як основи формування конкурентоспроможності сучасного підприємства є актуальним на сьогодні. Питанням формування конкурентних переваг підприємства в умовах глобалізації переймалися такі вчені: Я.Б. Базилюк, А.В. Войчак, Ю.Б. Іванов, Н.Г. Міценко, Л.П. Стеціва, І.В. Тараненко, О.А. Федірка, Т.Б. Харченко, та інші вчені.

Останнім часом велике значення у підвищенні конкурентоспроможності товарів, як зазначає О.В. Кирилов, присвоюється торговим маркам, товарним знакам та знакам обслуговування. Конкурентоспроможність товаровиробників значною мірою проявляється через конкурентоспроможність їхньої продукції, на яку, в свою чергу, впливають [1]:

- наявність патентного або непатентного захисту;
- патентна чистота об'єкта обладнання;
- назва місця походження товарів, знаків обслуговування та зареєстрованих товарних знаків;
- прикладна технологія;
- ряд патентів, ліцензій, доступних в організації.

Значним фактором, що впливає на конкурентоспроможність товару, є його патентне оформлення. Під патентуванням розуміють юридичну власність об'єкта, суть якої полягає в тому, що він не порушує ексклюзивних прав інтелектуальної власності (включаючи промислові) у даній країні, що належить третім особам, і може вільно впроваджуватись [1].

Оцінюючи вплив патентного дозволу на конкурентоспроможність товару, можна вказати відповідно економічну та правову складову впливу:

1) збитки від вимог власника патенту, оскільки санкції за порушення патенту повинні бути суттєвими, що забезпечує ефективність захисту інтелектуальної власності;

2) юридична складова вимагає дотримання норм та визначених дій у сукупності правовідносин, включаючи визначення обсягу прав існуючих патентів та можливих заперечень, пов’язаних із патентом у певній країні наприклад, стосовно закінчення терміну дії або з інших причин.

Оцінка важливості використання патентної інформації в інноваційному процесі, яку отримали експерти Європейського патентного відомства (EPO) в результаті дослідження (EPO, 2019), представлена на рисунку 1.

Перешкодами для використання патентної інформації є наступні фактори: патентна інформація втратила свою актуальність для новаторів; невідомі джерела для отримання патентної інформації; патентна інформація занадто складна, застаріла або дорога.

У той же час, на практиці більшості фірм у розвинених країнах світу, вивчення патентного оформлення становить щонайменше

половину всіх видів патентних досліджень і є важливою частиною комерційної діяльності зі створення та продажу продукції, технології та послуги. Робота з надання та дослідження патентного оформлення проводиться до початку реалізації об’єкта, тобто під час його розробки [3].

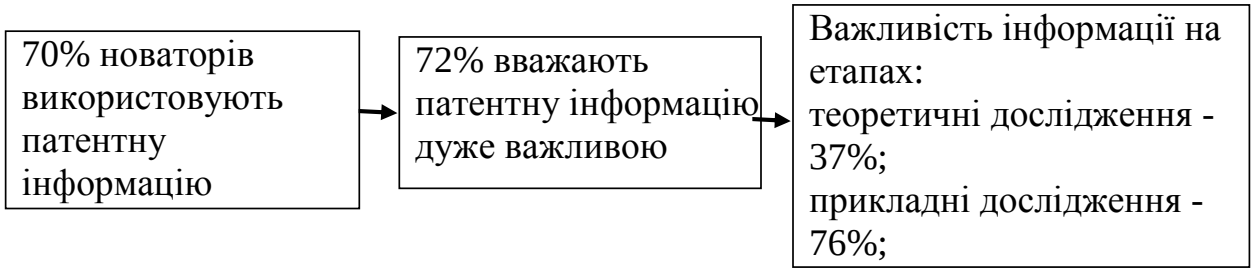


Рисунок 1 – Важливість використання патентної інформації в інноваційному процесі

Джерело: складено автором на основі щорічних звітів Європейського патентного відомства [2].

Іншим важливим фактором, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та формуванням конкурентних переваг в умовах глобалізації, є динамічна здатність до синергії інформаційних, виробничих, фінансових та інших ресурсів для досягнення максимального ефекту. Інформаційний компонент у такому поєднанні відіграє ключову роль, оскільки він пов'язує всі види ресурсів з єдиною системою прийняття рішень. Взаємозв'язок елементів системи прийняття рішень з домінуючою роллю інформації дозволяє організації створювати нові та вдосконалювати існуючі стратегії конкурентоспроможності.

Звідси випливає, що завдання управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних динамічних умовах штовхає підприємство на побудову таких бізнес-процесів, домінуючою характеристикою яких має бути як інтелектуалізація глобальних маркетингових інформаційних потоків, так і здатність інноваційного продукту підприємства найкраще задовольняти потреби конкретних споживачів. Розвиток конкурентоспроможності як процесу може бути представлений моделюванням впливу факторів середовища на інформаційні потоки в процесі формування стратегій конкурентоспроможності, рисунок 2.

Рисунок 2 – Вплив факторів зовнішнього середовища на формування стратегій конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі [4]

За результатами дослідження можна зробити наступні висновки: формування стійких конкурентних переваг сьогодні повинно забезпечуватися на основі інтелектуального капіталу в процесі інноваційної діяльності; збереження таких конкурентних переваг підприємств, у тому числі шляхом патентування, набуває все більшого значення в умовах глобалізації, що зумовлено необхідністю подальших досліджень у цьому напрямку.

Література.

1. Кириллов А. В. Развитие конкурентных преимуществ предприятия на основе коммерциализации объектов интеллектуальной собственности. *Вестник университета*. 2014. №12. URL: Режим доступу: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-konkurentnyh-preimuschestv-predpriyatiya-na-osnove-kommertsializatsii-obektov-intellektualnoy-sobstvennosti/pdf (дата звернення 27.10.2020)

2. Роль патентної інформації в управлінні інноваціями. Результати опитування EPO. Wipo: веб сайт. URL: http://documents.epo.org/projects/babylon/eponot.nsf/0/35D952CFB1E36E9CC12581CB004EC72D/$File/0811_11.00_h_wongel_-_the_role_of_pi_in_innovation_en.pdf (дата звернення 27.10.2020)

3. Прохоров, А. Н. Роль интеллектуальной собственности в повышении уровня конкурентоспособности организации. *Вектор науки ТГУ*. 2013. № 4 (26). URL: https://journal.tltsu.ru/rus/index.php/Vectorscience/article/view/2518/2516 pdf (дата звернення 27.10.2020)

4. Белова Е. О. Интеллектуальный капитал как стратегический фактор развития организации. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. № S6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/intellektualnyy-kapital-kak-strategicheskiy-faktor-razvitiya-organizatsiy/pdf (дата звернення 27.10.2020)

Секція 2. УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

МОТИВАЦІЯ І СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Нсенгімана Б. Ж., магістрант 2 року навчання, snijka12@gmail.com
Науковий керівник: Деділова Т. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Мотивація являє собою процес спонукання працівників до активної трудової діяльності для задоволення їх власних потреб, інтересів в поєднанні з досягненням цілей організації [1, с. 45]. Прагнення працівника задовольнити свої потреби в певних благах – це, трудова діяльність. Вона досягається за допомогою праці, яка спрямована на досягнення цілей організації.

Стимул – спонукальна причина поведінки, зацікавленість у скоєнні чогось [1]. Стимулювання праці - це комплекс дій та заходів, направлені на задоволення конкретних потреб працівника.

Мотивація – це сукупність стійких мотивів, які визначаються характером особистості, її ціннісних орієнтацій і спрямовуючої її діяльністю [2].

Мотив – це фактор, що спонукає до певної дії заради досягнення мети. Мотив не повинен суперечити внутрішнім установкам людини, при цьому стимул - жаданий об'єкт.

З точки зору управління персоналом являють цінність знання, за допомогою яких можливо керувати процесами мотивації і стимулювання працівників [3].

На сьогодні існують дві основні концепції мотивації. Вони поділяються на змістовні і процесуальні. Змістовні теорії виявляють те, що у особистому або робочому середовищі спонукає працівників до певної поведінки. Процесуальні теорії показують як взаємодіють усі процеси мотивації.

Для того щоб мати уявлення що таке управління мотивацією і стимулювання персоналу, по-перше треба визначити їх цілі. Тут ми маємо справу з інтересом роботодавців і працівників. Роботодавці зацікавлені у підвищенні економічних показників підприємства або організації. Фінансовий результат становить конкретну ціль для роботодавців. Працівники, у свою чергу, зацікавлені у набутті певного соціального статусу, їх значущості для підприємства та задоволені

індивідуальних фізіологічних та духовних благ. Економічна ефективність організації здобувається, як правило, кількістю і якістю праці. Працівники забезпечують ефективність роботи підприємства у разі задоволення їх соціальних потреб шляхом надання матеріальних чи соціальних благ. У такому середовищі працівники становляться соціально ефективні. Домогтися соціальної ефективності можна тоді. коли організація знаходиться в стійкому економічному становищі і отримує прибуток, що дозволяє вирішувати соціальні завдання, задовольняти інтереси і очікування працівників [4].

Таким чином, при наявності відношення ступеня досягнення поставлених організацією цілей та індивідуальних цілей працівників з витратами які були здійснені на утримання персоналу, управління мотивацією і стимулювання персоналу є одним зі складових ефективності управління персоналом.

Управління мотивацією та стимулюванням персоналу на підприємстві здійснюється з урахуванням довгострокових чи короткострокових цілей підприємства, з запланованих перспектив утримання певної одиниці персоналу. Цілі організації можуть бути громадські чи комерційні. Цілі керівництва організації – трудові, особисті, організаційні. Цілі працівників – особисті, професійні, трудові. Необхідно будувати відносини, які будуть співпадати з планами та цілями обох сторін. Оптимальні відносини виникають тоді, коли стимули та мотиви обох зі сторін погоджені та повністю співпадають між собою. Співробітники, в свою чергу , мають свої мотиви, що забезпечують їхню працю.

Як правило, керівництво формує у співробітників два типи стимулів. Це довгострокові і короткострокові стимули. Довгострокові застосовуються для загальних цілей працівника і роботодавця. Вони відповідають на питання: для чого він прийшов в організацію? Який позитивний продукт виробляє або може виробити? Які його особисті цілі у співпраці? Короткострокові стимули направлені на конкретну діяльність працівника (стимулювання виконання виробничих планів, визначених проектів).

Довгострокова мотивація розрахована не на короткий проміжок часу та приваблює робітника до поліпшення своєї праці упродовж всього часу в який прибуває працівник на певному підприємстві. Вона може спонукати до поліпшення як кількості так і якості праці, бо, по-перше, працівник бачить широке майбутнє організації завдяки його власної праці вкладеної впродовж декількох років.

Короткострокова мотивація направлена на якість праці у певний короткий проміжок часу та не задовольняє великі цілі організації та робітника в цілому.

Так звані довгострокові і короткострокові «пласти» стимулювання і мотивації формуються залежно від цілей роботодавця. Таким чином, не виникає дисонансу між співробітником і керівником. Робітник потрібен роботодавцю, а роботодавець робітнику. Правильно сформована мотивація і стимулювання між працівником і роботодавцем не йде в суперечність між сторонами з приводу праці.

Література.

1. Управление персоналом: глоссарий: терминологический словарь / сост. А. Н. Сорочайкин, Л. В. Ермолина. Самара : Изд-во «Самарский университет», 2012.104 с.

2. Рассадин В. В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. *Труд и социальные отношения.* 2008. № 3. С. 53-59.

3. Сорчайкин А. Н. Информационное общество и теория управления персоналом. *Основы экономики, управления и права*. 2012. № 1(1). С. 121-125.

4. Шишкина Е. С. Национальные аспекты формирования мотивационной системы. *Экономика, управление и право в современных условиях* : междунар. сб. ст./ под общ. ред. В. Б. Тасеева. Самара : Изд-во «Самарский университет», 2012. Вып. 5(17). С. 185-193.

MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES IN LEBANON

Ali Hazimeh Wafaa, magister, osapun@ yahoo.com
Scientific adviser: Sapun A. L., PhD, assosiate professor
Byelorussian State Agrarian Technical University

Management is seen as a separate process of planning, organization and control. This process involves working with people. All other resources move freely, but people with knowledge, experience and skills need to be involved in the organization because they are an invaluable asset. They are in great demand. Knowledge is the main component of a person's personality, which determines his competence and effectiveness, puts him among others or outperforms others [1]. It is the possession of knowledge that has made human resources crucial and important.

Research and implementation in practice of human resources management methods as key elements of public goods production contributes to optimization of procedures for their effective use in practice.

The need to solve the problems of improving the efficiency of human resources use has determined the purpose of the study.

The purpose of the study is to study the problems of human resources management in Lebanese organizations and develop directions for their solution.

Looking at the specifics of human resources development in Lebanon [2], we will analyze a number of macroeconomic indicators.

The average share of employment in the economy over this period was 45.3 %, with a minimum of 43.59 % in 1996 and a maximum of 47.19 % in 2019. There is a distribution of the labor force by sex and ownership of work in table 1.

Table 1 – Percentage of distributing the labor force

Sectors	Men	Women
Government sector	13.7	16.2
Private industry	84.8	83.0
Family business	0.9	0.2
Others	0.6	0.6
Total	100	100

The majority of Lebanese workers are salaried workers (50.4 %). The majority of female workers (79 %) are salaried workers, with only a small proportion being self-employed or employers. However, more than 40 % of men are employers or self-employed (42 %) and 55 % are employees.

The majority of Lebanese workers (50 %) are employed in the service sector, and 28 % work in the commercial sector. Lebanon is characterized by a loss of jobs, both in agriculture and industry, and an increase in the proportion of trade and service workers.

Labor productivity in the period 2000–2010 was significantly higher than in 2019. This is due to a decrease in the rate of economic development in Lebanon (2010 – 8.4 %; 2019 – 1.53 %) and a decrease in the share of industry in the economy (2010 – 7.61 %; 2019 – 6.45 %).

Salaries in Lebanon range from 325.5 US dollars per month (minimum wage) to 10,648 US dollars per month (maximum salary). The median salary is 2332.6 in 2019. According to wage distribution data, 25 % of the population earns less than $1196 per month, and 75 % more than that. 75 % of the population earns less than $ 6101. In addition, while 25 % earns more than this amount [3].

The sectors absorbing the majority of Syrian workers in Lebanon are services (43 %), agriculture (27 %) commerce (17 %) and construction

(13 %). With the exception of manufacturing, these sectors are associated with low skills and low productivity in the Lebanese context, involving a high degree of informality that contributes to downward pressures on wages and poor labor conditions [4, 5].

The current economic system in Lebanon aims to create a real social background that will allow a new type of society to emerge, based on science and innovation. In this regard, the creation of economic prerequisites for the development of human resources on a permanent and manageable basis is seen as a promising direction. First of all it is important to improve working conditions, the level of salaries, to enforce the self-study, to organize international training and business programs, to involve women to the economy more than now.

Unfortunately, Lebanese human resources and the tools to ensure their effectiveness are not currently at an adequate level. This impedes the high level of human self-organization. In addition the Syrian refugee workforce competes severely with the national workforce and affects negatively the wages and labor conditions.

Reference.

1. Snell S., Bohlander G. W. Managing Human Resources. South-Western: CENGAGE Learning Publ., 2012. 832 p.

2. Nassazi A. Effects of Training on Employee Performance. Uganda: Vaasan Ammattikorkeakoulu University of Applied Science, 2013. 57 p.

3. Avis W. Gender equality and women's empowerment in Lebanon. *K4D. Helpdesk Report*, 2017, pp. 5–12. URL: https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/175-Gender-Equality-and-Womens-Empowerment-in-Lebanon.pdf (Last accessed: 20.10.2020)

4. Hamdan K., Bou Kater L. Strategies of Response to the Syrian Refugee Crisis in Lebanon. *Journal Policy Dialogues Series*. 2015. Vol. №3. P. 8–11.

ДО ПИТАННЯ ПРО БАЗОВІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЇ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ТА ОХОРОНИ ПРАЦІ

Юр'єва А. С., здобувачка вищої освіти 1 року навчання за магістерським ступенем, yurieva.annass@gmail.com
Науковий керівник: Древаль Ю. Д., д. н. з держ. управл., професор
Харківський національний університет цивільного захисту України

Мотивацією у загальному розумінні є сукупність рушійних сил, що спонукають людину до виконання певних дій. Зміст системи

мотивації праці полягає у складній сукупності взаємопов'язаних заходів, які зацікавлюють і стимулюють окремого працівника або трудовий колектив в цілому для досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Основоположниками дослідження різнобічних проблем мотивації були зарубіжні вчені А. Маслоу, Ф. Герцберг, К. Алдерфер та Д. Мак-Клеланд. У їхніх працях загалом йдеться про те, що ті чи інші потреби можуть впливати на мотивацію людини до праці, що потреби можуть бути об'єднані в окремі групи, впливають на її поведінку і примушують діяти.

Додало інтенсивності науковим пошукам з мотивації у сфері праці і присудження у 2017 р. Нобелівської премії з економіки Ричарду Талеру за його внесок в дослідження поведінкової економіки. Така економіка визначається як міждисциплінарна область досліджень, що присвячена особливостям сприйняття людиною різнобічних заходів з економіки та визначення на цій основі певної заданості поведінки. Однією з основних складових цієї теорії є функція цінності, яка є мірою психологічного задоволення індивіда від результатів економічної діяльності.

Водночас все частіше відзначається, що в дослідженні мотивації зримо простежується наступний парадокс: з одного боку наявною є значна кількість теорій і підходів, що описують структуру, функції та динаміку мотивації а, з іншого, – виявляються недостатньо реалізованими у практичній сфері способи оцінювання та управління мотивацією. До цього слід додати і ту обставину, що значущість мотивації у сфері соціально-трудових відносин загалом обмежується управлінням персоналу з метою вдосконалення суто виробничих функцій.

На сьогодні налічується декілька десятків тлумачень терміну «мотивація», які різняться в окремих аспектах щодо спонукальних чинників людини до дій чи бездіяльності. Загалом же їх можна звести до двох основних підходів.

Перший з них базується на різнобічних варіаціях класичного розуміння, згідно з яким мотивація є процесом стимулювання самого себе та оточуючих до певного виду діяльності (чи навіть точніше, діяння, адже саморегуляція поведінки може бути налаштована і на пасивне сприйняття дійсності та уникнення від якоїсь дії).

У річищі другого підходу розводяться поняття «мотивації» та «стимулювання», і власне під мотивацією розуміється внутрішня націленість людини на певну поведінку, а під стимулюванням – зовнішні впливи.

Відтак існують два види мотивації: зовнішня і внутрішня. Внутрішня мотивація має безліч переваг перед зовнішньої:

– дія виконується легше і швидше;

– на нього витрачається менше сил;

– людина працює сумлінніше. Тому керівнику вигідніше спиратися на внутрішню мотивацію підлеглих.

Однак справжні мотиви людей можуть бути далекі від цілей організації. У цих випадках керівник може вдатися до різних способів впливу за допомогою:

– навіювання;

– ідентифікації;

– емоційного зараження:

а) спробувати вселити людині необхідні цілі, цінності і мотиви, перетворивши їх у внутрішні мотиви підлеглих);

б) шляхом відповідного підкріплення зв'язати цілі організації з внутрішніми мотивами людей.

Внутрішня мотивація притаманна особистісним якостям людини, яка розуміє, що і навіщо робить, прагне зберегти та примножити отриманий позитивний результат (але спонукальним мотивом також може бути і прагнення подолати труднощі або позбутися «поганого» результату).

Зовнішня ж мотивація охоплює чинники, що впливають на людину ззовні з метою зміни чи коригування її поведінки у заданому напрямку (наприклад винагороди і заохочення або, навпаки, штрафи і несхвалення).

Все це зайвий раз свідчить про важливість виокремлення суто внутрішніх та зовнішніх чинників, які сукупно впливають на поведінку індивіда у всіх сферах суспільних відносин, у тому числі, і в її відношенні до забезпечення безпеки та гігієни праці на робочому місці.

До основних завдань зовнішньої мотивації відносяться:

– визнання та відзначення праці співробітників, що досягли значних результатів, з метою подальшого стимулювання їхньої творчої та ділової активності;

– популяризація результатів праці співробітників, які отримали визнання;

– застосування різних форм визнання заслуг успішних та творчих працівників;

– підняття морального стану колективу через відповідну форму визнання;

– забезпечення процесу підвищення трудової активності.

Зовнішня мотивація трудової діяльності загалом залежить від кваліфікації та усвідомленого відношення до використання мотиваційного ресурсу з боку роботодавців та керівників. Найбільшого успіху у цьому відношенні досягають керівники, які приділяють однакову увагу матеріальним та нематеріальним формам заохочення працівників до виконання власних обов'язків, до усвідомленого виконання приписів та настанов з охорони праці.

Отже, мотивацію у сфері безпеки і гігієни праці можна розглядати і як внутрішню націленість людини на дотримання певних правил і настанов, і як процес впливу на спонукальні чинники людини, під дією яких в неї виникає потреба неухильно дотримуватися настанов з безпеки і гігієни праці. Повноцінна та найбільш ефективна мотивація наступає у тому разі, коли внутрішня мотивація людини співпадає із зовнішньою мотивацією. У такому разі створюється основа для гармонійного узгодження інтересів окремої людини та групи чи навіть певної спільноти в цілому.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ОСНОВІ КЛЮЧОВИХ ІНДИКАТОРІВ УСПІХУ

Чіпіленко О., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
chipilenko2807@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов особливої актуальності набувають питання матеріального стимулювання працівників з метою забезпечення їх зацікавленості в досягненні цілей підприємства. При цьому слід враховувати, що від працівників вимагається не тільки повне та своєчасне виконання обов'язків, передбачених посадовими інструкціями та іншими нормативними документами (компетенція ми, картами тощо), а й здатність і бажання виконувати функції, що необхідні для більш ефективного функціонування підприємства. Інтенсивне впровадження у виробництво новітніх досягнень науково-технічного прогресу вимагає наявність в персоналу не стільки різнобічних знань і навичок, скільки здібність поглиблювати опановані та набувати нові знання, вміння і навички.

У сучасних умовах керівники та працівники повинні мати чітке уявлення про те, яким чином формується компенсаційний пакет, з чого складається та від чого залежить рівень заробітної плати. Найбільш ефективним методом на сьогодні для здійснення матеріального стимулювання є використання системи ключових показників ефективності (ключових індикаторів успіху) – Key Performance Indicators (KPI). Завдяки KPI керівництво підприємства або його менеджмент має можливість заохочувати цінних працівників і формувати змінну частину заробітної плати відповідно до внеску працівника у досягнення стратегічних цілей підприємства.

В цілому KPI спочатку визначалася як «система оцінки, яка допомагає організації визначити досягнення стратегічних і тактичних (операційних) цілей». Система показників KPI і стимулювання праці – нерозривно пов’язані поняття. Розробка KPI велася Петером Друкером і Л. Роном Хаббардом в середині XX століття, а пізніше Нортоном, Капланом і т.д.

Забезпечити підвищення інтересу працівників до досягнення результатів і вирішення поставлених завдань можна шляхом тісного прив’язування до грошової винагороди, що виплачується при досягненні результатів. KPI є системою, що використовується для досягнення основних цілей любого бізнесу. До таких цілей відносяться залучення та утримання споживачів (клієнтів), розвиток персоналу через зростання професіоналізму, збільшення доходів і зниження витрат.

Впровадження системи стимулювання праці за допомогою KPI вимагає особливих знань у керівників організацій, яких можна набути за допомогою корпоративного навчання. Система оплати праці за результат, коли певна частина заробітку ставиться в залежність від індивідуальної і загальної ефективності роботи, забезпечує можливість уникнути звільнень або скорочень заробітної плати в період кризи і підвищити продуктивність праці.

Система KPI складається із набору показників, які відображають ефективність діяльності підприємства, його підрозділів, а також окремих працівників, які несуть відповідальність за їх виконання. Найбільш ефективним є зв'язок системи ключових показників ефективності із системою матеріального стимулювання, де рівень винагород (розмір змінної частини заробітної плати) визначається за рахунок досягнення працівниками або керівниками підрозділів цілей відповідного рівня організаційної структури (для керівників

підрозділів та керівників підприємств, установ чи організацій виконання поставлених та стратегічних завдань буде мати більшу вагу того чи іншого показника, і як результат буде мати більший вплив на формування системи винагород) [1].

Завдання системи KPI є перевести (диференціювати) загальну (корпоративну) стратегію підприємства в комплексний набір показників його діяльності, визначити основні параметри вимірювання і управління. При цьому набір показників є базою для формування стратегії і включає кількісні характеристики для інформування працівників про основні чинники успіху в теперішній час і майбутній. Формулюючи очікувані результати, підприємство ставить за мету та створює умови для її реалізації, а вище керівництво направляє енергію, здібності і знання співробітників на вирішення завдань довгострокової перспективи.

Ефективна система KPI дозволяє вирішувати наступні задачі:

– більш чітке розуміння стратегічних цілей підприємства у керівництва та працівників;

– ефективна комунікація підрозділів підприємства та побудова зрозумілої системи стратегічного управління;

– встановлення взаємозв'язку між довгостроковими стратегічними цілями підприємства та короткостроковими задачами окремих підрозділів та працівників;

– встановлення цільових орієнтирів та об'єктивна оцінка ефективності діяльності та внеску у досягнення стратегічних цілей окремих працівників та структурних підрозділів;

– удосконалення системи матеріального стимулювання на основі об'єктивного інструменту оцінки, який дає змогу відштовхуватися лише від тих факторів, на досягнення яких може впливати окремий підрозділ або працівник;

– пофакторний аналіз результатів діяльності підприємства в розрізі окремих підрозділів та працівників [2, с. 187].

Основними вимогами до системи KPI є такі: обмежена кількість показників; єдність для всієї організації в цілому; вимірність, можливість кількісного вираження показників; прямий взаємозв'язок із найважливішими факторами успіху; можливість впливати на численні фактори; стимул для працівника [3].

Найбільш суттєвими перевагами успішного впровадження ключових показників ефективності [4] є наступні:

– прозорість – мотивація працівників напряму залежить від досягнення цілей підприємства;

– визначеність – працівники чітко розуміють свої цілі та задачі, які взаємопов'язані з цілями та задачами підприємства в цілому;

– ефект від впровадження системи ключових показників ефективності може бути виражений у фінансових та кількісних показниках;

– перспективність – можливість не лише отримання працівником премії, але й кар'єрне зростання;

– матеріальне та нематеріальне стимулювання працівників з різними видами потреб;

– постійна підтримка зворотного зв'язку між працівниками та менеджментом підприємства.

Очікуване значення результативності діяльності підприємства відображає те, що потреби чи очікування зацікавлених осіб, що встановлені, будуть виконані. Значення нижче мінімально допустимого показника результативності діяльності показує нездатність підприємства задовольнити ці потреби, що потребує з'ясування причин ситуації та перегляд запланованих показників підприємства. Значення показників результативності вище очікуваного, свідчить про збільшення здатності виконати встановлені очікування, що збільшує ймовірність досягнення стабільного успіху. Така шкала результативності покладена в основу розробки системи преміювання працівників на базі ключових індикаторів успіху (рисунок 1).

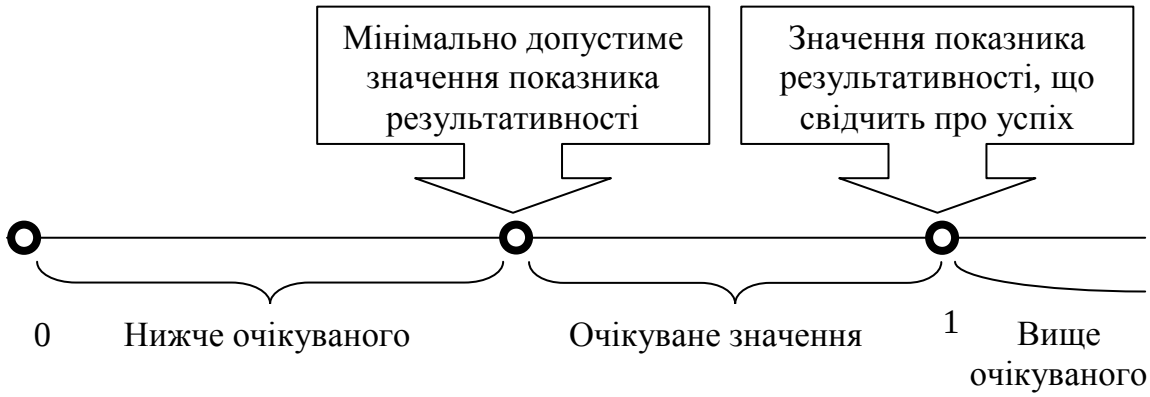


Рисунок 1 – Графічне відображення ключових значень результативності

Таким чином, проаналізовано основні теоретичні положення мотиваційної системи, заснованої на ключових індикаторах успіху, а

саме: уточнено поняття «ключові індикатори успіху (ключові показники результатів діяльності), яке визначає його як кількісно та якісно виражені параметри, які використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства, його організаційних одиниць або окремого співробітника з урахуванням стратегічних цілей; встановлено основні критерії та характеристики ефективних KPI, а також визначено основні принципи розробки та впровадження ключових індикаторів успіху.

Література.

1. KPI (Key Performance Indicator): [Електронний ресурс]. URL http://piter-soft.ru/automation/more/glossary/process/KPI/

2. Духонин Е.Ю., Исаев Д.В., Мостовой Е.Л. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Managemen. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 269 с.

3. Ключевые показатели эффективности: [Електронний ресурс]. URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/

4. Система мотивації на основі KPI: [Електронний ресурс]. URL: http://www.management.com.ua/

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Марусова С. С., здобувач 2 рівня вищої освіти 2 року навчання,
ekon@uipa.edu.ua
Науковий керівник: Кононенко Я. В., к. е. н., доцент
Українська інженерно-педагогічна академія

В сучасних умовах посткоронавірусної економічної кризи питання стабілізації вітчизняних підприємств, компаній та закладів вищої освіти необхідно вирішувати з урахуванням змін соціально-економічного життя суспільства та специфічних особливостей регулювання сфери трудової діяльності працівників. В цей нестабільний час стабільність розвитку виробництва та процесів в різних організаціях має визначатися ефективною та неординарною політикою управління, оптимальною системою управління персоналом та адекватною концепцією управління трудовою поведінкою працівників задля забезпеченням зацікавленості працівників у досягненні результатів. Розповсюджена система управління трудовою діяльністю показала свою недосконаліть та неефективність,

наслідками чого є низька продуктивність праці, висока плинність кадрів, несприятливий соціально-психологічний клімат і, як результат, - збитковість більшості підприємств та нестабільність багатьох організацій, установ, закладів вищої освіти [1].

Цього року зросла конкуренція на ринку освітніх послуг й за кордоном та в нашій країні все більшого поширення набуває дистанційна освіта. Саме тому процес навчання та адаптації персоналу будь-якої організації потребує уважного вивчення та вдосконалення. Для цього доцільно проаналізувати закордонний досвід управління професійним розвитком кадрових ресурсів.

Вважається, що проблеми управління трудовими ресурсами у США прямо пов'язані з професійною адаптацією, а саме: розрив між стратегічними рішеннями і заходами з управління людьми; відсутність матеріальної оцінки ефективності управління людьми; неналежна інтернаціоналізація професійної підготовки. Але вказані проблеми спостерігають не тільки у США, а й у багатьох інших країнах [2; 3].

Доцільно узагальнити проблемні питання розвитку професійної адаптації загалом:

- цілі підприємства формуються без урахування перспектив їх сумісності з професійною адаптацією персоналу щодо задоволення інтересів;
- відсутність обґрунтування моделі визначення результатів професійної адаптації;
- окремі напрями професійної адаптації персоналу занадто пов'язані з національною культурою (менталітет, віросповідання, традиції), що перешкоджає її універсалізації;
- розмите уявлення учасників професійної адаптації про проміжні цілі цього процесу і, як наслідок цього, важче контролювати її здійснення.

Для аналізу іноземного досвіду організації трудового процесу дослідимо процеси адаптації персоналу в Японії, США та країнах Європи.

Особливістю японської моделі адаптації персоналу є прагнення керівництва підприємства залучити до роботи молодих людей, які не мають навичок роботи, досвіду та впливу культури інших. На початку роботи є курс адаптації, який триває близько двох місяців, за кожним новим працівником закріплюється наставник, обов’язком якого є адаптація робітника, ознайомлення з робочим місцем,

допомога при вирішенні проблемних чи конфліктних ситуацій. Працівник отримує пакет документів, який містить важливі складові кадрової політики компанії. Задача наставника – ознайомити працівника з компанію, сформувати думку та відчуття приналежності до загальної атмосфери.

В США питанням адаптації займаються на всіх підприємствах, але програми – відмінні. На малих підприємствах цим займається менеджер-практик, програма включає в себе як усне інформування про компанію та її особливості, так і процедури письмового та графічного характеру. На середніх та великих підприємствах цим займається менеджер по управлінню персоналом або лінійні менеджери, програма може включати в себе загальну та спеціальну інформацію.

У Франції використовують різні форми адаптації персоналу: курси підвищення кваліфікації, підготовка до професійних іспитів та конкурсів. Навчання персоналу – від вступу в університет до виходу на пенсію – має безперервний характер, він є не тільки засобом соціального просування, але й інструментом покращення показників компанії.

Серед позитивних моментів адаптації працівників у Німеччині слід виділити поєднання теоретичної та практичної підготовки. Після влаштування на роботу працівник проходить стажування на протязі декількох місяців, за допомогою блочно-модульної системи навчання.

На думку вчених, процес управління адаптацією персоналу в організаціях недостатньо серйозно сприймається керівництвом, а деякі підприємства не мають, навіть, базових адаптаційних програм. Отже, при загальному аналізі процесів адаптації персоналу можна зробити висновок, що саме в японських компаніях надають адаптації персоналу досить вагоме значення. На кожному підприємстві розробляється програма для кожного нового працівника, його повністю знайомлять з механізмом роботи компанії.

Таким чином, для України досить корисним є досвід японської системи адаптації:

- прагнення залучати молодих спеціалістів відразу після закінчення університету;
- організація обов’язкового курсу адаптації майбутніх працівників;
- наявність програми адаптації, її чіткої тематики, документів, довідників для ознайомлення з правилами, нормами, цінностями компанії співробітника [4].

В нашій країні процес адаптації в більшості компаній, а особливо у ЗВО, не сприймається як важливий елемент загальної системи управління. Використовуючи зарубіжний досвід, сучасні прийоми та методи, менеджерам необхідно розробляти та запроваджувати програму адаптації з урахуванням особливостей підприємства, організації та конкретного працівника.

Література.

1. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою. *Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал.* 2015. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4995/3/ inek_2015_1_26.pdf.

2. Денисенко М., Будякова О., Волощук Ю. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2019. С.137-144. URL: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-137-144.

3. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2018. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/20.pdf

4. Кулик Я.О., Чен Н.О. Вітчизняний та закордонний досвід управління персоналом. Вісник Черкаського університету. 2015. URL: file:///C:/Users/Elizabeth/Downloads/396-835-1-SM.pdf

ПРОБЛЕМИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОЛОДІ

Міхієнко М. О., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
mihienko_m@ukr.net
Науковий керівник: Івах С. С., викладач першої категорії
Харківський державний автомобільно-дорожній коледж

Молодь будь-якої країни є головною складовою ринку робочої сили. У молоді є весь необхідний потенціал, реалізація якого найближчим часом може істотно поліпшити економіку, соціальне становище суспільства і відродити національну та духовну культуру українського народу. Кожна держава перед тим, як визначити конкретні шляхи становлення та розвитку суспільства, орієнтується передусім на молоде покоління, потенціал і знання якого, помножені на досвід попередніх поколінь, можуть бути запорукою прогресивного розвитку незалежної держави. У молоді є досить важливі переваги над працездатним населенням середньої та старшої вікової категорії. У молодих людей найбільш тривалий період

майбутньої працездатності, кращі показники фізичного здоров'я та витривалості, порівняно високий загальноосвітній рівень, найбільша професійна та міграційна мобільність. Поряд з цим, молодь більше за інші вікові групи страждає через відсутність роботи. В Україні молодіжне безробіття вважають одним із найактуальніших питань соціально-економічної політики держави, оскільки молодіжні проблеми суттєво впливають на майбутнє економіки та державне становлення України. Більшість підприємств, фірм хочуть взяти працівника з певним досвідом роботи.

Результати соціологічного дослідження «Молодь України – 2017», яке проводилось Центром незалежних соціологічних досліджень «ОМЕГА» на замовлення Міністерства молоді та спорту України, показали, що майже половина опитаної молоді (48,1 %), яка працевлаштована, працює не за фахом чи спеціальністю, отриманою в професійно-технічному або вищому навчальному закладі. Головними чинниками, які пояснюють, чому молодь не працює за здобутим фахом, є відсутність відповідних вакансій (36,7 %) та незадовільна матеріальна винагорода (31,4 %) [2, стор. 45].

У процесі пошуку роботи безробітна молодь стикається із певними психологічними труднощами. Їхньою причиною є відсутність в особи внутрішньої готовності до активних дій, невміння змінити попередні установки, мотивація поведінки в нових ринкових умовах.

М.М. Руженський зазначає, що суб'єкти працевлаштування в процесі взаємодії мають на меті власні економічні та соціальні інтереси, узгодження яких може дати позитивний результат. При цьому необхідно враховувати, що претендент на робоче місце повинен відігравати в процесі працевлаштування активну роль, стимулюючи свій розвиток, здібності та нахили у сфері трудової діяльності для того, щоб забезпечити власний соціальний захист [1, стор. 9].

Досвід розвинутих країн світу свідчить, що подолати безробіття, нелегальну зайнятість, міграцію молоді можливо тільки шляхом формування такого положення, коли як працівники, так і роботодавці будуть зацікавлені здійснювати трудові відносини у відповідності до законодавства. Тільки комплексний підхід до розв'язання проблеми дозволить досягти певних позитивних зрушень у сфері працевлаштування молоді в Україні.

Література.

1. Руженський М. М. Працевлаштування як форма соціального захисту населення. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2013. № 2. С. 8–11.

2. Молодь України – 2017 : результати соціологічного дослідження. Тернопіль : ТОВ «Терно-граф», 2017. 72 с.

3. Заярна Н. М. Проблеми працевлаштування молоді в Україні та шляхи їхнього вирішення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 20.9. С. 152-153.

4. Турчак В.В., Ващенко Т.А. Працевлаштування молоді в Україні:проблеми та шляхи їх вирішення. *Економічні науки.* 2010. № 5. С. 3.

РОЗВИТОК СИСТЕМИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Михайлова А. С., здобувач 2 рівня вищої освіти 2 року навчання,
ekon@uipa.edu.ua
Науковий керівник: Кононенко Я. В., к. е. н., доцент
Українська інженерно-педагогічна академія

В сучасних умовах підприємствам дуже складно зберігати свої конкурентні позиції. Значущим чинником підвищення конкурентоспроможності організації є її вміння ефективно накопичувати і реалізовувати людський потенціал.

Підхід до людського потенціалу як до ресурсу, використання якого впливає на ефективний розвиток сучасного підприємства, в науковій літературі висвітлено недостатньо. Багато вчених в своїх роботах розглядали різні аспекти застосування людського потенціалу і використовували схожі підходи до інших об'єктів. Найбільш відомими з них є У.Е. Демінг, Дж.М. Джуран, К. Ісікава, Й. Кано, Ф. Тейлор, А. Файоль, А. Маслоу, Ф. Герцберг та ін.

Сучасний етап розвитку економіки України пов'язаний з переходом до галузей, які можуть розвиватися тільки в умовах залучення і розвитку людського потенціалу працівників. У всьому світі в якості головної продуктивної сили визнаються креативні здібності людини, потенціал кожного працівника, окремих груп і суспільства в цілому здійснювати і удосконалювати трудову діяльність, суттєво підвищувати її ефективність [1]. Для досягнення цих цілей необхідна максимальна реалізація людського потенціалу. У свою чергу, трудова діяльність є найважливішим фактором формування людського потенціалу.

Людський потенціал - термін, що позначає накопичені знання, вміння, майстерність, якими володіє працівник, і які купуються їм завдяки загальному і фахової освіти, професійної підготовки, виробничого досвіду.

Концепція людського потенціалу вперше була висунута американським вченим Г. Беккером в 1960 році. В цей же час посилюється роль персоналу в підвищенні якості та конкурентоспроможності продукції та організації в цілому, формується методологія системного підходу в управлінні якістю, в основі якого лежать креативні здібності персоналу.

У XX столітті було розроблено 5 систем, що забезпечують якість:

- система контролю якості Ф. Тейлора;
- система В. Шухарта, заснована на статистичних методах контролю;
- система тотального управління якістю Фейгенбаума-Джуран;
- система менеджменту якості, заснована на міжнародних стандартах ISO серії 9000;
- система всеосяжного менеджменту якості, заснована на принципах (TQM).

Всі перераховані системи включають схожий набір елементів – система мотивації і навчання персоналу, система взаємовідносин зі споживачами та постачальниками, система організації управління [2; 3].

Безліч інструментів досягнення конкурентоспроможності організації сформовано в рамках менеджменту якості, а фундаментом для їх застосування є філософія загального управління якістю (Total Quality Management - TQM). Вона спрямована на підвищення ефективності використання людського потенціал. Декілька факторів роблять оцінку реалізації людського потенціалу особливо актуальною для розвитку менеджменту сучасних підприємств сфери послуг.

1. Трансформація економіки призводить до зміни змісту праці і факторів його ефективності, що вимагає впровадження в діяльність організацій нових методів аналізу та управління людським потенціалом.

2. Висока конкуренція і доступність інформації про діяльність компанії підвищує значущість підходу, заснованого на розгляді вимог усіх зацікавлених сторін. Цей підхід повинен поширюватися на всі аспекти діяльності організацій, в тому числі це важливо і для накопичення людського потенціалу.

3. Зростання конкуренції та прозорість в економіці підвищують ризики компаній, пов'язані з трудовими ресурсами.

Це пов'язано відразу з декількома тенденціями.

По-перше, кваліфікованим фахівцям простіше знайти собі застосування поза компанією, що пов'язано зі зниженням кордонів для переміщення трудових ресурсів. По-друге, сучасна організація безперервно збільшують вкладення в людський потенціал, носіями якого залишаються конкретні люди. Таким чином, ймовірність втрати кваліфікованих фахівців підвищується, а реалізація цього ризику призводить до великих втрат для організації, ніж раніше.

4. Мінливість зовнішніх умов, характерна для сучасного етапу розвитку економіки, вимагає від організацій вміння швидко адаптуватися. Оцінка використання і, засноване на її результатах, управління людським потенціалом - це один з найбільш гнучких інструментів зміни організації [4].

Таким чином, задача підвищення ефективності реалізації людського капіталу з точки зору персоналу є однією з ключових для сучасних конкурентоспроможних компаній, що необхідно брати до уваги в подальших дослідженнях.

Література.

1. Мартинюк Н., Черевко Д. Розвиток персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. URL: file:///D:/Downloads/ae_2015_8_3-4_14.pdf.

2. Мирвода С. І. Оцінка впливу кадрових факторів на рівень конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/29.pdf.

3. Андрос С., Сі Цо Чан Інноваційний потенціал підприємства як фактор забезпечення конкурентоспроможності. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201165.

4. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економічна наука*. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf.

ВЛИЯНИЕ УРОВНЯ КВАЛИФИКАЦИИ МЕХАНИЗАТОРОВ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

Сырокваш Н. А., старший преподаватель,
Sirok-vash@mail.ru
УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», Республика Беларусь

Уровень квалификации работников является одним из важнейших факторов, влияющих на производительность труда, о чем свидетельствуют результаты анализа уровня квалификации механизаторских кадров и их производительности труда.

Повышение производительности труда в сельскохозяйственной отрасли белорусской экономики является необходимым условием решения многих экономических и социальных проблем, так как выступает основным источником экономического роста, важнейшим показателем развития производительных сил общества, критерием его богатства, обеспеченности материальными и духовными благами.

Однако показатель годовой выработки не учитывает степень использования тракторов и трудовую активность механизаторов в течение года. Поэтому более точным обобщающим показателем для анализа влияния уровня квалификации на рост производительности труда является среднедневная выработка в га усл. пахоты в расчете на один эталонный трактор. Применение этого показателя в сравнении с предыдущими примерами дает сравнительно низкие результаты. Механизаторы 1 класса работают на 30 %, а механизаторы 2 класса на 16,7 % производительнее механизаторов, имеющих квалификацию 3 класса [1].

При определении зависимости годовой выработки усл. эт. га в расчете на 1 тракториста от его квалификации необходимо рассчитать коэффициенты уравнения парной регрессии. Полученные результаты свидетельствуют о том, что уровень квалификации механизаторов влияет на их выработку, соответственно и на производительность труда. Чем выше квалификация механизатора, тем производительнее он работает. Этому способствуют его умение, мастерство и навыки организовать работу с наибольшим результатом, как для себя, так и для предприятия в целом. Даже расход горючего у механизаторов 1 класса минимальный. В результате изучения взаимосвязи уровня квалификации и расхода горючего на единицу механизированных работ, получена следующая зависимость: механизаторы 2 класса расходовали горючего

на условный эталонный гектар на 4,5 %, а 3 класса - 11,7 % больше, чем трактористы-машинисты 1 класса [2, с. 245].

Таблица 1 – Влияние квалификации трактористов-машинистов на рост производительности труда

Показатели	Количество трактористов-машинистов			
	всего	в т.ч. по классности		
		1	2	3
Число наблюдений	1588	629	557	402
Годовая выработка усл. эт. га в расчете на 1 тракториста	1308	1430	1343	1152
в % к 3 классу	-	124	116,6	100
Среднедневная выработка усл. эт. га в расчете на 1 тракториста	5,1	5,5	5,2	4,5
в % к 3 классу	-	122	115,5	100
Среднедневная выработка 1 механизатора на усл. эт. трактор	4,6	5	4,7	4,1
в % к 3 классу	-	121,9	114,6	100

Однако классность механизаторов не всегда точно отражает уровень квалификации. Часто при присвоении квалификации преобладают субъективные факторы, при которых не учитываются такие факторы как общеобразовательный уровень, стаж работы по специальности и профессиональная подготовленность работника. Поэтому мы попытаемся обосновать влияние данных факторов на производительность труда, как каждого в отдельности, так и в совокупности.

Исследуем влияние общеобразовательного уровня на производительность труда механизаторов (таблица 2).

Таблица 2 – Производительность труда механизаторов в зависимости от общеобразовательного уровня (стаж до 3 лет)

Уровень образования	Количество наблюдений	Годовая выработка, усл. эт. га		
		В среднем по группе	В % к I группе	Прирост в % за год
9 классов	57	1097	100	-
10 классов	23	1129	102,9	2,9
11 классов	51	1264	115,2	12,3
Итого	131	1163	-	7,6

Исследования выявили, что в первые годы работы уровень образования значительно влияет на производительность труда механиза-

торов. Так у механизаторов с образованием 10 классов производительность труда выше на 32 усл. эт. га или на 2,9 %, чем у механизаторов с 9-ти классным уровнем общего образования, а механизаторы с образованием 11 классов работают производительнее на 135 усл. эт. га или на 10,6 %, чем механизаторы с 10-ти классным образованием и на 15,2 % производительнее, чем механизаторы с 9-ти классным образованием. Наибольшая выработка в среднем по группе у механизаторов, имеющих среднее (полное) общее образование (11 классов).

Рост образовательного уровня, в большинстве своем на 1 год повышает годовую производительность на 7,6 %. Таким образом, значение общего образования для роста квалификации и производительности труда является очень велико.

Далее рассмотрим, как стаж работы механизатора по специальности влияет на его производительность труда. Если специалист долго работает в профессии, то значимость его уровня образования уменьшается, так как на первый план выходит накопленный опыт, позволяющий повышать в среднем на 3 % за год производительность труда механизаторов.

Производительность труда механизаторов во многом зависит от форм и сроков подготовки их. Более производительно работают механизаторы, подготовленные в училищах и лицеях сельскохозяйственного профиля со сроком обучения 2-3 года, далее со сроком обучения 1 год, чем обученные на краткосрочных курсах (таблица 3).

Таблица 3 – Производительность труда механизаторов в зависимости от уровня специальной подготовки (стаж работы до 3 лет общеобразовательный уровень - 9 классов)

Группа механизаторов по уровню спец. образования	Количество наблюдений	Годовая выработка, усл.эт.га.		Прирост в среднем за месяц подготовки, в %
		в среднем по группе	в % к 1 группе	
6 месяцев	11	984	100	-
12 месяцев	36	1074	109,1	1,5
24 месяца	42	1218	123,8	1,2
В среднем по ПУ	64	1317	133,8	0,8
Итого	153	1148	-	1,2

Исследования, проведенные выборочно в 53 хозяйствах Гомельской области показали, что у трактористов-машинистов

двухгодичного срока обучения годовая выработка на 13 % выше, чем у механизаторов, подготовленных в тех же условиях за 1 год, а у механизаторов подготовленных в ПУ годовая выработка на 8 % больше, чем у механизаторов с двухгодичной подготовкой и на 22,6 % больше, чем у механизаторов с подготовкой ровной 1 году.

Данные таблицы 2 показывают, что в группе со стажем работы до 3 лет годовая подготовка по сравнению с 6-ти месячной дает прирост производительности на 9,1 %, двухгодичная - на 23,8 %, а специальная подготовка в ПУ дает прирост производительности труда на 33,8 %.

Из комплексного анализа влияния уровня общего образования, специальной подготовки и стажа работы по специальности на производительность труда механизаторских кадров видно, что год общего образования дает механизатору возможность повысить в среднем производительность труда на 7,6 %, то каждый год стажа работы по специальности соответственно на 3 %, а год специальной подготовки в среднем на 14,4 %. Иначе говоря, один год школьного обучения по своему влиянию на повышение производительности труда равен 2,5 года стажа практической работы по специальности (7,6/3 = 2,5) или 0,5 года обучения по специальности (7,6/14,4 = 0,5).

Литература.

1. Сырокваш Н.А., Новиков В.А. Влияние социально-трудовых отношений механизаторских кадров на стадии групповой динамики бизнес-кластера. Журнал «Труд. Профсоюзы. Общество», № 2, июнь 2013.

2. Сырокваш Н.А. Комплексная оценка влияния уровня квалификации механизаторов на производительность // Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки: матеріали III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 27 жовтня 2016 р. – Ч. 2. – Полтава: ПолтНТУ, 2016. – 296 с. – С. 245-247 труда.

КОРПОРАТИВНЕ МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Святенко Т. С., здобувач вищої освіти 3 року навчання, sv-2001@ukr.net;
Остапенко Л. О., здобувач вищої освіти 5 року навчання, leoauto14@gmail.com
Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Висока продуктивність праці персоналу на підприємстві, звичайно, визначається ефективністю системи матеріальної та нематеріальної мотивації. Заходи з преміювання персоналу на сьогодні є найбільш ефективним стимулом для працівників. Однак в сучасних умовах України все більше розповсюдження отримує такий новий напрямок соціального розвитку колективу, а відповідно, і захід мотивації, як корпоративне медичне страхування персоналу. Поширює ефективність названого інструменту і те, що з 1 квітня 2020 року розпочався другий етап медичної реформи в Україні, а також відбувається пандемія COVID-19 та карантинні заходи, які показали важливість доступу до якісної медицини другого рівня та реальну вартість медичних послуг.

Отже, розглянемо головні аспекти впровадження корпоративного медичного страхування на підприємстві. Перевагами саме колективного добровільного медичного страхування є наступні: значне зниження вартості при страхуванні трудового колективу у порівнянні з індивідуальним страхуванням; врахування переліку і ризиків професійних захворювань; більш якісний супровід при пакетному страхуванні.

Головними аспектами, що визначають перелік необхідних пакетних медичних послуг, а, відповідно, і визначають вартість полісу добровільного медичного страхування для трудових колективів є: вікова структура колективу, статева структура колективу, професійні захворювання.

Дослідження структури персоналу в галузі торгівлі встановило, що переважна частина працівників на таких підприємствах - це жінки молодого віку. За рівнем професійних захворювань продавці та офісний персонал також не потрапляють до високих груп ризику. Тобто всі ці фактори, окрім жіночого фактору, сприяють зниженню вартості полісу у випадку колективного страхування.

Дослідження ринку страхових послуг міста Харкова станом на жовтень 2020 року дозволило визначити, що для типу трудового колективу, який розглядається, вартість полісу добровільного медичного страхування з розміром покриття та переліком медичних послуг вище середнього рівня знаходиться в діапазоні 5500 грн. – 6000 грн. в рік в розрахунку на одну особу. Відповідно, цілком можлива економія коштів для підприємства у порівнянні з виплатою річної або щомісячних премій, як заходів матеріальної мотивації персоналу. Тобто коштів фонду преміювання має вистачити на медичне страхування всього колективу. Також при цьому слід врахувати, що стимулюючий ефект для персоналу стане значно вищім та рівень лояльності працівників до підприємства значно підвищиться.

Слід також відмітити додаткові позитивні фактори корпоративного медичного страхування для підприємства: підвищення рівня лояльності працівників до підприємства; зниження кількості днів тимчасової непрацездатності в розрахунку на одного працівника; зниження додаткових витрат на виплату надбавок за сумісництво та виконання обов’язків тимчасово відсутнього працівника; зниження втрат продуктивності праці у разі заміщення працівника, який хворіє; зростання продуктивності праці в цілому.

Література.

1. Святенко Т.С. Види корпоративного страхування. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (28 листопада 2018 року). Харків: ХНАДУ, 2018, С. 60-62.

2. Остапенко Л.О. Медичне страхування працівників: особливості розвитку в Україні. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (28 листопада 2018 року). Харків: ХНАДУ, 2018, С. 33-35.

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

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Циганок І. І., здобувач 2 рівня вищої освіти 2 року навчання,
ekon@uipa.edu.ua
Науковий керівник: Кононенко Я. В., к. е. н., доцент
Українська інженерно-педагогічна академія

Економічна криза та зростання кількості конкурентів вимагають від вітчизняних підприємств комплексного підходу щодо формування конкурентних переваг та підвищення ефективності. Нові виклики, зміни в техніці та технологіях, зростаючі потреби споживачів вимагають від сучасних менеджерів нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Вдосконалення діяльності підприємств не може відбуватися без впровадження інноваційних технологій. В умовах постійного розширення ринку та збільшення конкуренції між його учасниками перед управлінцями постає завдання знаходження інноваційних методів управління підприємством та управління персоналом, зокрема.

Поняття «інновація» інтерпретується як ефективне впровадження науково-технічного прогресу, винахід нових послуг і технологій. Сьогодні дефініція «інновація» почала активно використовуватися в економіці нашої країни як самостійний термін, так і для позначення певного ряду схожих понять: «інноваційні технології», «інноваційна діяльність», «інноваційний процес» і т. д. [1].

У стандартах «Керівництва Осло» виокремлюють чотири типи інновацій, які охоплюють діапазон змін, властивий діяльності підприємства: продуктові, процесні, організаційні та маркетингові. Продуктова інновація включає впровадження нових або вдосконалених продуктів у розрізі їх якостей або способів використання. Процесною інновацією є освоєння нового або значно вдосконаленого способу виробництва або доставки продукту. Маркетингова інновація означає впровадження нового методу маркетингу, включаючи значні зміни в дизайні чи упаковці продукту, його складуванні, просуванні на ринок або у призначенні ціни продажу. Організаційна інновація передбачає впровадження нового організаційного методу в діловій практиці фірми, в організації робочих місць або зовнішніх зв’язках [2].

Також, оскільки глобальна економіка стає все більш нестабільною, на рівні підприємств зростає значимість формування конкурентних переваг на основі інновацій, а це фактично вимагає

застосування нових, інноваційних методів управління персоналом. Методи управління персоналом – це способи впливу на колективи та окремих працівників з метою здійснення координації їхньої діяльності в процесі функціонування підприємства. Серед традиційних методів управління персоналом можна виділити такі основні групи: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Вони продовжують використовуватись на практиці та формують основу відносин між роботодавцями та найманими працівниками. Але в сучасному інноваційному світі ці методи вже не є такими дієвими, як раніше. Вчені доводять, що у сучасних умовах основою забезпечення продуктивності праці (у багатовимірному значенні) є система управління, однак лише за рахунок перетворення її на цілісну та збалансовану систему управління людськими ресурсами (HRM), спрямовану на вдосконалення організаційного клімату та формування організаційної культури, на узгодження корпоративних цінностей та суспільних цінностей. І лише за рахунок унікального поєднання вказаних складових для кожної організації може відбуватись формування конкурентних переваг підприємства, які будуть складними для розуміння іншими конкурентами [3].

Радикальні інновації мають здійснюватись на основі процесного підходу, за допомогою таких методів, як бенчмаркетинг, реінжиніринг, аналіз витрат, створення нових процесів тощо. У числі перспективних радикальних інноваційних розробок у раніше окреслених блоках системи управління трудовим потенціалом, можна назвати наступні проекти:

• «**Корпоративний університет**» – це продумана система навчання персоналу суб’єкта господарювання, в межах якої для досягнення цілей підприємства використовуються всі традиційні форми бізнес-освіти. Крім безпосереднього навчання співробітників в числі основних завдань корпоративного університету – узагальнення досвіду та знань, накопичених компанією;

• «**Кар'єрний портал**» – Інтернет-ресурс, який представляє собою професійне співтовариство, інтегроване з соціальними мережами. Будь-який користувач, який опинився в соціальних мережах, може спробувати себе у веб-тестах і веб-іграх, розміщених на ресурсі, і стати потенційним кандидатом на перспективні позиції на підприємстві. Для різних категорій користувачів можуть бути створені блоги, інформаційні розділи, спільноти;

• «**Віртуальна школа**» – внутрішній портал на підприємстві, завдяки якому будьякий співробітник зможе в режимі онлайн домовитись щодо лекцій фахівців у сфері свого дослідження, навчатись за дистанційними програмами західних бізнес-шкіл, брати участь в дистанційних ділових іграх тощо;

• «**Соціальна карта співробітника**» – програма немонетарній мотивації співробітників, в межах якої у кожного співробітника формується віртуальний рахунок в соціальному бюджеті підприємства, для нього виділяється певний норматив коштів, величина яких залежить від категорії посади співробітника та його досягнень в цілому. Впродовж року співробітник може вибирати найбільш актуальні для нього пільги з урахуванням заздалегідь встановленої диференціації їх вартості тощо. Дуже важливо, щоб керівництво компанії розуміло, що мета подібних проектів – використання не самих новацій, а інноваційної поведінки працівників – через його організацію, належне стимулювання, використання передового досвіду зарубіжних компаній в даній сфері для того, щоб у цілому була сформована особлива форма організації сфери інноваційної культури [1; 4].

Таким чином, можна стверджувати, що інновації стимулюють підвищення конкурентоспроможності підприємства, дозволяють отримати додаткові прибутки. Тому, інновації слід розглядати виключно як невід'ємну частину конкурентного ринку, який обов'язково передбачає наявність системного взаємозв'язку між персоналом, інноваціями, підприємствами і конкуренцією взагалі.

Література.

1. Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Інноваційне управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: file:///D:/Downloads/130916-280729-1-SM%20(1).pdf.

2. Керівництво Осло. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Керіництво_Осло.

3. Касич А. О., Бурба О. А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/16_1_2017ua/31.pdf.

4. Ткаченко А. М., Силенко С. А. Інноваційні підходи до управління трудовим потенціалом суб’єкта господарювання – основа формування антикризового менеджменту. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. URL: http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/4799/1/Silenko_Innovative.pdf.

ПОГЛИБЛЕННЯ КРИЗИ ЗАОХОЧЕННЯ ДО ПРОДУКТИВНОЇ ПРАЦІ НА ТЛІ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ

Денисенко К. С., аспірант, denkoww@gmail.com
Науковий керівник: Семикіна М. В., д. е. н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет

Світовий досвід переконує в тому, що для будь-якої країни проблематика соціально-трудового розвитку має ключове значення на етапі глобальних змін [1, стор. 98]. Особливу роль при цьому має пошук ефективних систем заохочення працівників до продуктивної праці, який не втрачає своєї актуальності, адже від ефективного стимулювання праці залежить зростання ВВП, економічне зростання та прискорення інноваційного розвитку підприємств, підвищення добробуту зайнятого населення.

Масштабна пандемія короновірусу загострила проблему економічного розвитку і дієвості систем заохочення до продуктивної праці на підприємствах країн світу і зокрема в Україні. Більшість вітчизняних підприємств виявилися неготовими ефективно працювати в умовах карантинних обмежень і необхідності створення дистанційних робочих місць. Ще складнішим завданням в цих умовах сталоналежне стимулювання праці персоналу. У зв'язку з цим, потребує поглибленого вивчення проблема заохочення до продуктивної праці з урахуванням сукупності чинників впливу.

Теоретичний аналіз та узагальнення наукової думки [1, 2, 3], дозволяє тлумачити термін «*заохочення до продуктивної праці персоналу*» як процес комплексного впливу сукупності чинників та важелів на поведінку працівників, спрямований на досягнення цілей підприємства, економічне зростання.

Зосереджуючи увагу на зазначеному визначенні, підкреслюємо, що *зовнішні чинники* впливу на трудову поведінку працівників підприємства – це економічні, соціальні, організаційні, техніко-технологічні умови, які роблять роботу привабливою чи непривабливою для індивіда, цінною або не цінною з точки зору задоволення важливих потреб, формування власного добробуту завдяки праці. *Внутрішні чинники* – це потреби, інтереси, мотиви діяльності кожного окремого працівника, які залежать від виховання, освіти, трудової культури, умов життя, особистого сприйняття цінності праці. *Важелі (інструменти) впливу* на трудову поведінку

працівників підприємства – це обрана система оплати та стимулювання праці, певна організація праці, корпоративна культура, наявність соціального (компенсаційного) пакету [2, стор. 12], призначеного для відшкодування трудових зусиль тощо.

Світова практика засвідчує численні приклади застосування інструментів мотиваційного менеджменту заради підвищення трудової активності та активізації інноваційної діяльності у високотехнологічних секторах економіки, прискорення економічного зростання. Проте в Україні сьогодні спостерігаємо значні масштаби збереження застарілих робочих місць у зв'язку з відсталим техніко-організаційним рівнем виробництва, що породжує явище використання дешевої праці, не орієнтованої на інновації, використання новітніх технологій. Само по собі це обмежує можливості зростання продуктивності праці та її належного стимулювання. При цьому гальмом для підвищення трудової та інноваційної активності виступає незадовільна політика доходів, обмеженість практики застосування соціальних пакетів.

За показником середньомісячної заробітної плати Україна посідає найнижчу позицію на європейському континенті після Молдови. Відставання від країни-лідера Швейцарії складає 17 разів, сусідніх Польщі і Словаччини – 3,4 рази, Румунії і Угорщини – 2,5 рази. Наслідком цього стають міграційні процеси, втрати підприємствами цінних фахівців, які обирають для працевлаштування країни ЄС, де гідно цінується праця та трудові зусилля.

Справедливо підкреслити, що зазначеним колом чинників впливи на трудову активність працівників не обмежуються. Так, у 2020 році могутнім негативним чинником послаблення економічної активності підприємств і погіршення системи стимулювання праці стала пандемія коронавірусу. Це призвело до зниження продуктивності праці загалом, до погіршення показників ВВП в різних країнах світу.

Аналіз наукової літератури свідчить, що в умовах пандемії коронавірусу в багатьох країнах Європи і в Україні зокрема, відбулося скорочення темпів економічного розвитку, що обмежило можливості ефективного стимулювання праці.

З метою вивчення дієвості існуючих методів заохочення персоналу до продуктивної праці упродовж 2019-2020 р. було проведено дослідження на прикладі 12 підприємств АПК Кіровоградської області. При цьому нами було застосовано методику експертного опитування, яка передбачала вивчення: загальної

ситуації на підприємстві щодо ефективності праці персоналу з ознаками інноваційності; практики заохочення (мотивації) до продуктивної праці;результативності мотивації; перешкод мотивації; ефективності мотивації персоналу підприємства.

В ролі експертів виступили менеджери підприємств, які заповнювали опитувальні анкети. Експертне опитування персоналу на досліджуваних підприємствах АПК Кіровоградської області підтвердило, що для вітчизняної практики менеджменту є характерним обмежене застосування економічних інструментів заохочення до продуктивної праці і вкрай обмежене – інструментів соціальних, що свідчить про кризу мотиваційної системи. Так, поширеність економічних інструментів заохочення до продуктивної праці персоналу,за думкою експертів, є такою:

- премії, надбавки і доплати до заробітної плати - 100 % (використовують усі 100 % досліджуваних підприємств);
- штрафи і покарання – 60 % (тобто застосовує дві третини підприємств);
- соціальні пакети - 30 % (лише кожне третє підприємство);
- участь у прибутку - 11 % (одне підприємств, де працівники є співвласниками);
- компенсація витрат на навчання - 10 % підприємств).

Аналіз поширеності застосування соціальних інструментів звертає увагу на те, що особливо рідкісним є стимулювання територіальної мобільності працівників (йдеться про компенсацію транспортних витрат – 33 %, тобто лише кожне третє підприємство це практикує), а запровадження гнучких графіків роботи, забезпечення дистанційним робочим місцем поки є відсутнім на досліджуваних підприємствах АПК. Дослідження показало, що в умовах пандемії, складних кліматичних умов 2020 року відбулося погіршення економічного розвитку підприємств АПК регіону. Окреслене явище призвело до обмеження коштів підприємств. Як наслідок, спостерігаються явища несвоєчасної виплати заробітної плати, зменшення її величини, скорочення персоналу, зростання заборгованості з виплат зарплат, згортання соціальної допомоги працівникам на підприємствах, зменшення соціальних пакетів або відмова від них з ініціативи адміністрації. Все це свідчить про поглиблення кризи системи заохочення до продуктивної праці.

Ця ситуація небезпечна знеціненням мотивації персоналу до продуктивної праці, посиленням міграційних настроїв [3, стор. 103].

В умовах тривалого карантину, коли в регіоні не працювало майже 2/3 підприємців малого бізнесу, скоротили свою діяльність підприємства середнього і великого бізнесу, пріоритетною проблемою стає вдосконалення існуючої системи заохочень до продуктивної праці, перегляд політики доходів в бік зростання та поширення застосування соціальних інструментів стимулювання продуктивної праці персоналу на підприємствах.

Вважаємо, що на етапі виходу з карантину це стане особливо актуальним. На нашу думку, з боку держави і підприємців має бути надана *соціальна підтримка працівникам,* які поки по причині захворювань не можуть повноцінно виконувати роботу, а мають фізично вижити, відновлювати свою працездатність. Сьогодні соціальну підтримку у вигляді соціального пакету (крім оплати праці) надають персоналу більшість підприємств в розвинених країнах. Проте в Україні це було і нині залишається рідкісним явищем, що знижує мотивацію до продуктивної праці.

Отже, подолання кризи систем заохочення до продуктивної праці вимагає реалізації соціальних пріоритетів у сфері стимулювання праці заради збереження трудового потенціалу і подальшого економічного зростання.

Література.

1. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудовий розвиток в XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 1. С. 97-125.

2. Цимбалюк С. О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 359 с.

3. Семикіна М.В., Мельнік А.В., Кабай В.О. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників. *Вісник Черкаського університету. Сер. Економічні науки*. Черкаси, 2017. № 4. С. 95-106.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВІДТВОРЕННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В КОНТЕКСТІ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Сікорака В. І., аспірант, dok_sik@ukr.net
Науковий керівник: Семикіна М. В., д. е. н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет

Безпека незалежної України та перспективи її розвитку, формування конкурентоспроможної економіки, вирішальною мірою залежать від ефективного відтворення та якісного розвитку людського потенціалу. Проблеми відтворення людського потенціалу безпосередньо позначаються на можливостях економічного зростання, перспективах її інноваційних зрушень.

Теоретичне підґрунтя проблематики людського потенціалу та процесів його відтворення закладено працями зарубіжних і вітчизняних вчених – Д. Массея, А. Сімонса, Г. Беккера, Дж. С. Мілля, А. Сміта, Л. Туроу, І. Фішера, Т. Шульца, Е. Лібанової, О. Малиновської, І. Прибиткової, О. Позняка, Л. Шаульської, О. Грішнової, М. Романюка та ін. Регіональним особливостям розвитку людського потенціалу присвячені праці М. Долішнього, С. Злупка, Л. Шевчук, У. Садової, Л. Семів, М. Семикіної, М. Біль, О. Риндзак, С. Цапка, О. Гринькевич та інших дослідників.

Не зважаючи на значні напрацювання вчених і розробки широкого кола рекомендацій для органів державної влади, проблема відтворення людського потенціалу в Україні набула особливої гостроти, отже, потребує продовження поглиблених досліджень.

На основі узагальнення наукової думки [1-3] нами запропоновано розуміти термін «людський потенціал країни» як сукупність людських ресурсів країни з притаманними можливостями – фізичними, розумовими, трудовими, духовними, творчими та ін., які можуть бути розвинуті та використані в інтересах економічного зростання країни, інноваційних зрушень, забезпечення добробуту та гармонійного розвитку суспільства.

Відтворення людського потенціалу знаходиться під впливом різноманітних факторів в межах демографічної, соціальної, економічної та природної систем відповідної території. Здійснений аналіз довів, що нині в Україні переважають негативні тенденції у відтворенні людського потенціалу, що загрожує державній безпеці.

Звертання до даних Державної служби статистики України засвідчує гостроту проблеми відтворення людського капіталу в нашій країні.

Рисунок 1 – Населення України 2000-2017 рр., тис. осіб.
Джерело: за даними Державної служби статистики України [4].

Діаграма на рисунку 1 ілюструє стрімке скорочення людського потенціалу. Помітно, що особливо різкий спад демографічних показників спостерігаємо з початком війни на сході країни. Це може розглядатися як небезпека руйнації людського потенціалу, як загроза державній безпеці, оскільки швидко скорочуються головні ресурси країни – людські.

Відповідно до інформації на сайті Державної служби статистики, населення в Україні, за оцінкою на 1 червня 2020 року, стало ще менше - 41 млн. 785 тис. осіб.

Депопуляція населення спричинена низьким рівнем народжуваності та високим рівнем смертності в умовах зниження рівня життя. Поділяємо думку експертів [1, стор. 146; 2, стор. 4], які серед основних причин високої смертності і захворюваності називають низьку якість життя українців, поширення бідності, нестачу коштів у більшості верств населення на медикаменти та лікування; низьку якість та недоліки медичного обслуговування; відсутність всеохоплюючої періодичної медичної діагностики населення усіх вікових груп; погіршення екології, недоліки соціальної політики в країні; втрату колишньої масової фізичної культури, поширення нездорового способу життя (алкоголізм, наркоманія, проституція; гіподинамія, неувага до власного здоров’я),

нерозвинену культуру праці та відпочинку, зниження якості їжі та питної води).

Аналіз наукових джерел засвідчив, що серед інших чинників кількісного скорочення людського потенціалу, які вагомо впливають на погіршення демографічних показників, варто виділяти такі: соціальні ризики, складність пошуку прийнятної роботи; зниження соціальних стандартів життя, соціальної захищеності в умовах довготривалої економічної кризи; тривалий озброєний конфлікт на сході України, що призводить до людських втрат, негативно впливає на можливості створення молодих сімей і прийняття рішень щодо народження дітей. Як результат, людський потенціал скорочується, знижується його якість, передусім за показниками здоров'я.

Поряд з недоліками демографічної та соціальної політики в країні, на розгортання негативних тенденцій у процесах відтворення людського потенціалу впливає тривала економічна криза. Криза призводить до знецінення заробітної плати, розриву між вкладеними трудовими зусиллями та отримуваною винагородою, прискорює девальвацію гривні, посилює безробіття, зростання напруженості соціально-трудових відносин через низькі доходи, диференціацію зарплат, втрату соціальної захищеності, поширення міграційних настроїв населення. Економічна криза викликала величезне зниження обсягів інвестування у людський потенціал – згортання соціальних та освітніх програм, зменшення фінансування охорони здоров'я, призвела до знецінення праці, втрати роботи для багатьох українців внаслідок закриття багатьох підприємств. Це погіршило стан людського розвитку в Україні, зумовило масштабний рух трудових мігрантів за кордон у пошуках більших заробітків.

Загрозою для державної безпеки, розвитку людського потенціалу [3, стор. 90]. України залишається тривалий військовий конфлікт на сході країни, який призвів до втрат життя тисяч українців, втрат жит-ла, місця роботи та переселення понад 1,5 млн. осіб, що зумовлює погіршення якості людського капіталу, умов його відтворення.

Науковий аналіз засвідчує, що сучасна політика української держави декларує, проте не забезпечує дієве регулювання чинників відтворення людського потенціалу. Існуюча модель механізму відтворення та розвитку людського потенціалу в Україні не відповідає завданням збереження людського потенціалу та його якісного розвитку. Така ситуація загрожує демографічній, соціальній та економічній безпеці держави.

З огляду на зарубіжний досвід, реальної безпеки та успіхів в розвитку досягають держави, де відтворення людського потенціалу забезпечується ефективним інвестуванням в людину. Таке інвестування означає капіталовкладення у здоров'я, медицину, освіту, гідні умови життя і праці. Ефективне відтворення людського потенціалу, у свою чергу, створює передумови для акумуляції працівників, зацікавлених у підтриманні працездатності, продуктивній праці, постійному освітньо-професійному зростанні, генеруванні інновацій.

Отже, нагальним завданням є пошук адекватної моделі механізму відтворення людського потенціалу в Україні, яка буде орієнтована на інвестування в населення, його здоров'я,всебічний якісний розвиток на різних економічних рівнях, тобто на рівні індивіда та його сім'ї, підприємства, регіону, країни.

Література.

1. Риндзак О. Т. Демографічна безпека в умовах зростання міграційної активності населення України. *Теорія і практика управління в умовах суспільних викликів і трансформацій*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 6 червня 2019 р. Львів: Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ«МАУП», 2019. С.145–148.

2. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект: колективна монографія / за ред. Е.М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2015. 356 с.

3. Семикіна М.В., Семикина А.В., Мельнік А.В. Людський капітал регіону: небезпека кадрових катастроф. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*, 2018. Вип. 33. С. 87-95.

4. Державна служба статистики України: веб-сайт: http://www.ukrstat.gov.ua(дата звернення 10.08. 2018).

АСПЕКТИ КОНФЛІКТНОСТІ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Сікорака І. О., аспірант, dok_sik@ukr.net
Науковий керівник: Семикіна М. В., д. е. н., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет

Розвиток українського суспільства супроводжується низкою суперечностей і конфліктності, що не може не позначатися на стані соціально-трудових відносин.

Проблематиці соціально-трудових відносин і витокам їх конфліктності в Україні присвятили свої праці такі українські вчені, як А.М. Колот, О. А. Грішнова, М.В. Семикіна, С.Р. Пасєка,

З.В. Смутчак, Л.В. Шаульська, С. О. Цимбалюк, Т.А. Костишина та інші. Висновки вчених і світовий досвід засвідчують, що соціально-трудові відносини слугують «дзеркалом» ефективності реформ в країні і показником цивілізованого ставлення до людини, її праці, забезпечення актуальних потреб, захисту трудових прав [1-3].

Проте, не зважаючи на наукові здобутки вчених, на кожному етапі розвитку України виникає потреба поглибленого вивчення соціально-трудових відносин, специфічних причин їх конфліктності та способів їх подолання.

Актуальність цієї проблематики посилюється глибокою кризою у соціально-трудовій сфері України. Ця криза виявляє себе як комплекс економічних, соціальних, моральних деструктивних впливів, що посилюються на тлі слабкої соціальної політики, зниження темпів економічного розвитку в умовах тривалої пандемії, озброєного конфлікту на сході країни, наступу всеохоплюючої глобалізації економічного та суспільного життя, загострення міжнародної конкурентної боротьби за ресурси, ринки збуту, сфери впливу.

Дослідники соціально-трудових відносин в Україні справедливо підкреслюють, що ринкова трансформація економіки більшою мірою виявила себе в утвердженні нових форм власності й створенні нових форм господарювання, проте меншою мірою це торкнулося людської праці та її оцінки, реального захисту трудових прав, якості трудового життя [1, стор. 20]. Поділяємо думку вчених, що економічний виграш від такого змісту ринкових перетворень економіки на сучасному етапі отримали переважно власники великого й середнього бізнесу, це стало наслідком прорахунків у соціально-економічній політиці держави. Для більшості найманих працівників притаманна проблема низьких доходів, що не відповідають актуальним потребам сім'ї, виникає недовіра до роботодавців, до влади. Крайньою формою соціальної несправедливості в Україні слугують явища заборгованості із виплати заробітної плати й соціальних виплат працівникам. Це, як правило, стає причиною страйків. За період 2014-2019 рр. відбувається зростання боргів із виплати заробітної плати майже в 3 рази. Затримки із виплат зарплати, соціальних виплат стають однією з провідних причин загострення соціально-трудових відносин. При цьому оплата праці в Україні є найнижчою в Європі (рисунок 1).

Така ситуація не дає змоги підприємствам зберегти трудовий потенціал, а державі – стримати масштабну зовнішню трудову міграцію.

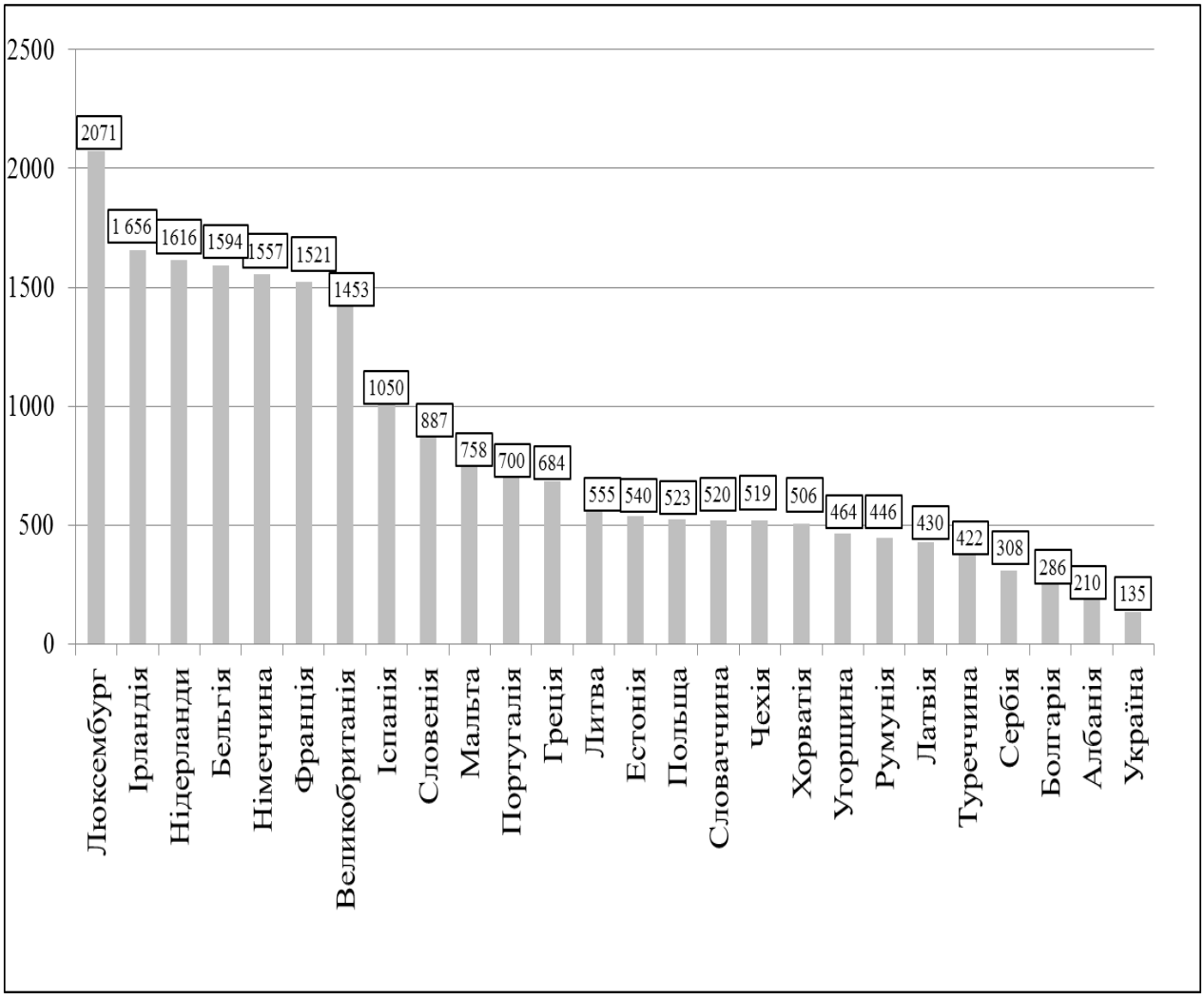


Рисунок 1 – Порівняння розмірів мінімальної заробітної плати в країнах Європи і в Україні (за даними журналу «Eurostat» на 5 лютого 2019 р.)

Наслідком недосконалої політики у сфері праці та соціально-трудових відносин стає:розбалансованість ринку праці, його неузгодженість з ринком освіти;зростання експлуатації праці; зниження ролі профспілок у захисті прав найманих працівників; вкрай низькі доході населення; поширена бідність серед працівників, що призводить до незадоволеності працею, протестної поведінки, зростання міграційної активності. Усе це доводить, що конфліктний потенціал соціально-трудових відносин накопичується, відносини соціальних партнерів є далекими від завдань гармонізації.

Аналіз наукових праць [1-3] і наявної статистики дає підстави для висновку, що для ефективного управління конфліктністю у соціально-трудових відносинах потрібні превентивні заходи, які стосуватимуться сучасного поділу і кооперації праці в країні,

легалізації зайнятості, модернізації старих і створення нових сучасних робочих місць, реформування моделі оплати праці; інвестування у розвиток людського капіталу, вдосконалення трудового законодавства, прийняття нового Трудового кодексу. Лише на цій основі можна очікувати, що зміни в економіці підуть на користь гармонізації соціально-трудових відносин.

Література.

1. Шаульська Л.В., Кримова М.О. Стан ринку праці в контексті стратегії розвитку людського капіталу регіону. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2018. Вип. 2. С. 23-22.

2. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудовий розвиток в XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна економіка. 2019. № 1. С. 97-125.

3. Семикіна М.В., Мельнік А.В., Кабай В.О. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників. *Вісник Черкаського університету. Сер. Економічні науки*. Черкаси, 2017. № 4. С. 95-106.

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Мигаль Л. В., здобувач вищої освіти 6 року навчання, mig_lud@ukr.net
Науковий керівник: Александрова С. А., к. пед. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Сучасні складні та нестабільні умови ринкового середовища потребують від підприємств систематичного удосконалення форм та методів управління.

Особливу увагу при цьому слід привертати людським ресурсам, адже саме персонал забезпечує сталий розвиток, ефективність діяльності та конкурентоспроможність будь-якого суб’єкту господарювання.

Прискорення темпів оновлення організаційних знань підкреслює актуальність використання адаптивного управління розвитку персоналу.

Адаптивне навчання можна розглядати в двох аспектах:

– з точки зору забезпечення кількісної та якісної потреби в кадрах;

– з позиції досягнення конкурентних переваг, які може забезпечити персонал.

Метою адаптивного управління навчанням фахівців є постійне підвищення якості знань, умінь та навичок працівників шляхом своєчасного реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

До основних завдань адаптивного управління навчанням персоналу можна віднести:

– планування процесу організаційного навчання, визначення потреби в навчанні;

– організація та координація навчального процесу на підприємстві;

– забезпечення достатнього рівня мотивації співробітників до навчання;

– забезпечення контролю за процесом навчання, визначення та аналіз економічної ефективності від навчання [1].

Основними етапами впровадження адаптивного навчання працівників суб'єкту господарювання є такі [2]:

1. Першочерговим завданням впровадження адаптивного управління навчанням персоналу є дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на систему управління навчанням.

2. Визначення потреби працівників підприємства у розвитку.

3. Третім важливим етапом є обґрунтування критеріїв адаптивності управління навчанням персоналу на підприємстві, серед яких можна зазначити такі:

– швидкість реакції системи навчання на зовнішні та внутрішні впливи;

– швидкість прийняття та реалізації управлінських рішень щодо зміни елементів системи управління навчанням;

– спрямованість на розвиток чи виживання;

– комплексність адаптації;

– переважання активної адаптації в загальному обсязі управлінських змін тощо.

4. Планування процесу навчання. Він має бути узгодженим з метою та обраною стратегією підприємства.

5. Визначення бюджету заходів з навчання.

6. Вибір доцільних форм, методів та змісту навчання.

7. Прийняття рішень щодо впровадження заходів з навчання.

8. Впровадження заходів з розвитку.

9. Оцінка результатів професійного навчання працівників.

10. Оцінка адаптивності системи навчання за визначеними критеріями.

Вважаємо, що якісний процес управління персоналом, а саме, впровадження адаптивного гнучкого навчання, сприятиме формуванню високого рівня професійної компетентності фахівців та, як наслідок, забезпечить суб'єкту господарювання стійкі конкурентні переваги.

Література.

1. Борова Т. А. Теоретичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу : монографія. Харків : СМІТ, 2011. 384 с.

2. Єльникова Г. В. Технологія адаптивного управління персоналом організації. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер. Професійна педагогіка*. 2011. Вип. 1. С. 8–14.

СИСТЕМА КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Яцина П. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
li.feya@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сьогоденних умовах ведення бізнесу в Україні аксіомою є той факт, що стрижневим ресурсом кожного підприємства є власний персонал. При цьому найбільші конкурентні переваги належать тим організаціям, персонал яких працює досить продуктивно та більш ефективно.

За таких умов особливого значення набувають власне характеристики кожного працівника: знання, уміння, досвід, особистісні характеристики та моделі поведінки, тобто його компетенції. Компетенціями працівників вважають сукупність знань, умінь, навиків, здібностей, досвіду, цінностей та мотивів, моделей поведінки, особистісних якостей працівника в певній галузі [1]. Кількість складових компетенції працівника є значною, тому їх групують на складові знань (знання), вмінь (вміння, здібності, навички, досвід) та поведінкові (мотиви та цінності, моделі поведінки, особистісні якості) (рисунок 1).

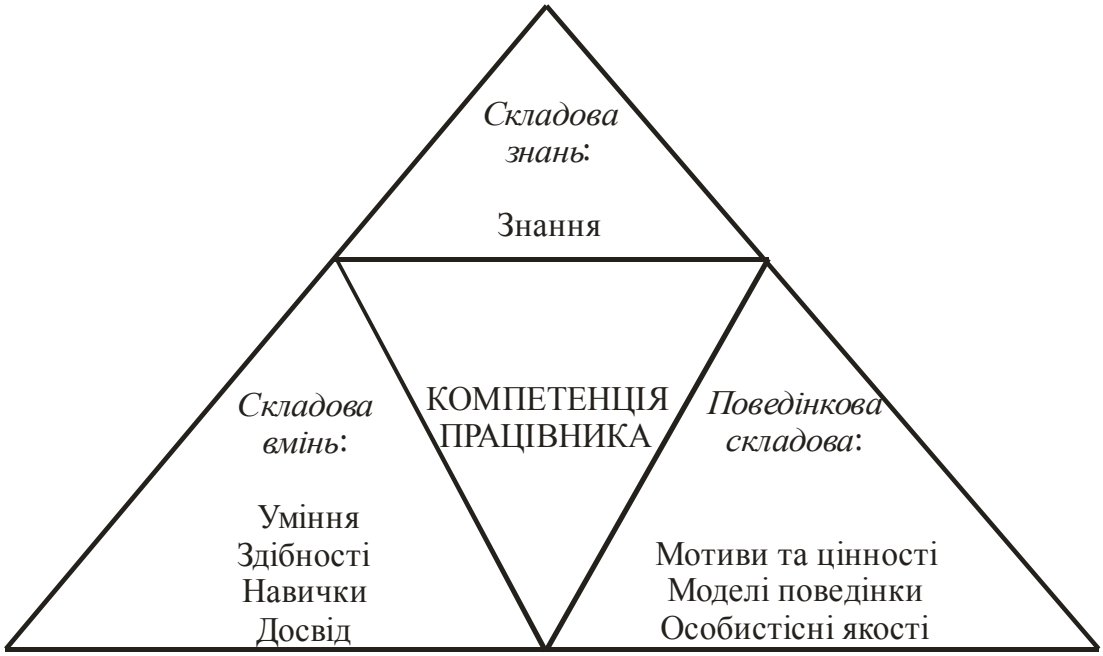


Рисунок 1 - Складові елементи «компетенції працівника» підприємства [1]

Компетенції персоналу дозволяють узгодити індивідуальні потреби розвитку кар'єри працівників із корпоративними цілями (бізнес-цілями) підприємства.

Для забезпечення сталого розвитку підприємств та підвищення ефективності їх функціонування в цілому таким характеристикам персоналу – його компетенціям необхідно приділяти значну увагу та постійно ними керувати і розвивати.

При управлінні компетенціями персоналу застосовують поняття «система компетенцій персоналу». Питання, присвячені формуванню та застосуванню системи компетенцій персоналу сьогодні є затребуваними та актуальними для підприємств усіх галузей. Однак, в теорії та практиці управління персоналом вони залишаються недостатньо розробленими та не вирішеними [1-5].

Універсальність системи управління компетенціями як інструменту управління персоналом полягає у наступному:

- дозволяє забезпечити взаємозв'язок системи управління персоналом із тактичними та стратегічними цілями бізнес-стратегії підприємства;
- є підґрунтям для розробки системи роботи з персоналом;
- застосовується для персоналу підприємств та господарств будь-яких галузей;
- доступна для розуміння як керівниками установ, так і працівниками нижньої ланки [2].

Для того, щоб розроблена система компетенцій в якості інструменту роботи з персоналом ефективно діяла, така система повинна бути простою та зручною, а також передбачати участь власне працівників у процесі її вироблення.

Для побудови системи компетенцій персоналу використовують різні способи. Традиційним є спосіб побудови системи компетенцій персоналу, що передбачає застосування чотирьох ступенів їх виразності : рівень розуміння, базовий рівень, рівень досвіду, рівень майстерності. В практичній діяльності часто використовують три таких рівня : необхідний (достатній), бажаний і потенційно можливий.

Розроблена система компетенцій персоналу застосовується у всіх напрямках роботи та управління ним:

- при здійсненні підбору на найму нових працівників виступає безпосередньо в якості критерію здійснення відбору;
- система компетенцій є підґрунтям для вирішення питання щодо навчання персоналу (яким способом та чому саме потрібно навчити конкретного працівника);
- виступає критеріями оцінки в процесі здійснення атестації працівників тощо.

Тому система компетенцій персоналу дозволяє вирішити наступні управлінські завдання (таблиця 1).

Таблиця 1 – Перелік управлінських завдань, що дозволяє вирішити система компетенцій персоналу [3]

Перелік управлінських завдань	Зміст
Ефективний добір персоналу	Його слід починати з визначення переліку необхідних працівникам компетенцій
Оцінювання наявного персоналу	Оцінка компетенцій дає відповідь на питання: чому працівник проявляє себе в роботі саме так і показує такі результати
Делегування повноважень і розподіл завдань	На основі визначення сильних і слабких компетенцій працівників
Формування єдиної корпоративної культури на підприємстві	-
Коригування проблемної поведінки персоналу	-
Забезпечення умов для реалізації внутрішнього потенціалу кожного працівника	-

Приклад розробленої системи компетенцій працівників міститься в роботі О.В. Сардак. За змістом вона являє собою «набір чітких характеристик ідеальних працівників підприємства» [3, с. 125]. В якості інструментів оцінки і розвитку компетенцій персоналу зазвичай застосовують наступні методи: Assessment Centre, тренінги, конференції, план assessment- розвитку, сесії, семінари, атестації персоналу (з метою складання програми індивідуальних і корпоративних компетенцій).

Практичне застосування системи компетенцій персоналу дозволяє кожному підприємству та господарству відкрити додаткові можливості та переваги:

- можливість управління індивідуалізованими навчальними програмами, орієнтованими на розвиток основних компетенцій працівників;
- сприяння формуванню системи безперервного навчання на підприємстві;
- можливість виявлення з боку працівників специфічних талантів, спостерігання за їх становленням у процесі розвитку і здобування визнання своїх талантів і досягнень;
- можливість отримання наставниками (коучами) визнання своїх досягнень при вивченні та оцінюванні їх наставницької діяльності;
- досягнення узгодженості дій і справедливості в роботі з персоналом;
- ефективний обмін інформацією між співробітниками;
- підвищення ефективності роботи на підприємстві за рахунок визначення та розвитку компетенцій, які зумовлюють реальну ефективність бізнесу тощо [3, с. 96].

Таким чином, застосування системи компетенцій працівників у якості діючого інструменту управління персоналом є важливим та перспективним напрямком досліджень та розробок, що дозволяє підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність як кожного працівника, так і підприємства в цілому.

Література.

1. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Визначення компетенцій працівників підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. № 20. С. 36–49.

2. Бурякова Е.С. Система профессиональных компетенций как инструмент управления персоналом. *Современная конкуренция*. 2008. № 3 (9). С. 89–

94. URL : https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-professionalnyh-kompetentsiy-kak-instrument-upravleniya-personalom/viewer

3. Кузьменко О.М. Значення та зміст системи компетенцій персоналу підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 6 (223). С. 94-97. URL : file:///C:/Users/Home/Downloads/VSUNU_2015_6_12.pdf

4. Сардак О.В. Розробка системи компетенцій працівників підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2010. № 4(3). С. 122-126. URL : http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201043/122-126.pdf

5. Водолажська Т.О. Обґрунтування методу визначення та оцінки компетенцій працівників підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 16-21.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Герасименко Д. В., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
svger72@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Досягнення цілей підприємства, насамперед, залежить від персоналу, від ефективності його роботи. Забезпечення зацікавленості персоналу в цьому досягається через розробку дієвих стратегій мотивації. Стратегія мотивації визначає спрямованість системи на безперервність в залученні, збереженні відповідальних і компетентних кадрів, які необхідні для виконання місії й інших цілей організації, на рішення довгострокових проблем, що стосуються того, як варто винагороджувати робітників, службовців і в цілому персонал організації. Ціль стратегій мотивації персоналу - досягнення і закріплення постійних конкурентних переваг. Ці цілі досягаються за рахунок розвитку і підкріплення високих рівнів виконання, основаних на інноваційній ініціативі, щоб відповідати вимогам динаміки ринку. Крім того, стратегії повинні відповідати і підтримувати корпоративні цінності і переконання, виникати з ділових стратегій і цілей, що повинні бути зв'язані з ефективністю організації.

Вибір стратегій мотивації персоналу передбачає аналіз основних умов функціонування підприємства, його цілей та переконань керівництва (таблиця 1).

Таблиця 1 – Основні стратегії мотивації персоналу

Вид стратегії	Орієнтація	Характеристика
Стратегія підтримки зарплати на рівні вимог ринку праці	Орієнтація на середній, сталий на ринку праці рівень заробітної плати.	Забезпечує: стабільність в оплаті праці; рівномірність розподілу робочої сили через ринок праці; сильні матеріальні стимули, що ґрунтуються не тільки на зарплаті, але і на пільгах
Стратегії, що обумовлюють позитивний образ організації	Є основою привабливості організації для працюючого і найманого персоналу	Сумарна винагорода персоналу виконує соціальну по своїй спрямованості функцію
Стратегії, орієнтовані на підвищення якості трудового життя	Винагорода повинна цілком забезпечувати всіма життєвими благами не тільки самого працюючого, але його родину	Винагорода повинна зростати в зв'язку з інфляцією, підвищенням цін на різного роду послуги, у зв'язку з ростом родини
Стратегії, орієнтовані на розвиток персоналу	У зростаючих і організаціях, які навчаються, періодичність підвищення кваліфікації і перепідготовки здійснюється частіше, ніж прийнято нормами	Працівник повинний один раз у три роки пройти підвищення кваліфікації праці. Розвиток набуває підвищення кваліфікації, за спеціальними програмами, що пов'язані з інноваційними процесами, що відбуваються в організації
Стратегії, орієнтовані на інноваційну активність організації і персоналу	Зв'язані зі стратегіями розвитку і росту.	Забезпечують подолання порога байдужності чи неприйняття інновацій, що виникають у вигляді різного роду бар'єрів у трудовій й організаційній поведінці
Стратегії, що забезпечують рух персоналу в зв'язку з потребами організації	«Стабільність – рух» - дві найважливіші стратегічні задачі, що можуть зважуватися за допомогою регулювання винагороди.	Для запобігання звільнення працівника передбачають використання наступних засобів матеріального і нематеріального стимулювання: зняття з черги на поліпшення житлових умов; відрахування дітей з відомчого дитячого саду; припинення різного роду виплат і доплат, установлених працівнику, що звільняється; позбавлення відомчої житлоплощі
Стратегії, що забезпечують ефективну диференціацію винагороди персоналу	У цілому орієнтовані на зміцнення соціального світу усередині організації - свого роду організаційної рівності і співробітництва	Включають наступні вимоги: - оплачуватися повинна робота і зв'язана з нею відповідальність; - диференціація повинна бути більшої між професійними групами, але меншої в межах однієї професійної групи.

На наш погляд, доцільно формулювати стратегію мотивації персоналу організацій як сполучення елементів усіх видів стратегій.

Література.

1. Сивицька І.Г., Синиченко А.В. Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом. *Економіка і організація управління*. № 3 (35). 2019. С. 92-100.

ЕЛЕМЕНТИ «БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Матвейченко В. В., здобувач вищої освіти четвертого року навчання,
vmatviychenko@icloud.com
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній Університет

Визнання людських ресурсів джерелом підвищення результативності функціонування організацій передбачає ефективне їх використання, формування умов для самореалізації, розвитку потенціалу. Актуальним і затребуваним інструментом управління в сучасних умовах є застосування «ощадливих технологій». Їх суть полягає в підвищенні ефективності виробництва шляхом ретельного і послідовного виключення втрат і при цьому поваги до людини [1]. «Бережливі технології» універсальні і можуть бути адаптовані до будь-яких підприємств і організацій.

Впровадження «бережливого виробництва» передбачає залучення людських ресурсів в процес оптимізації. При цьому «нереалізований творчий потенціал» працівників розцінюється як один з видів втрат [2]. Працівники розглядаються як основний ресурс підвищення ефективності виробництва підприємства. Особливої актуальності набуває побудова такої системи управління працівниками, при якій відбувається зміна організаційної структури; оптимізація праці; безперервний розвиток працівників і врахування їх інтересів у прийнятті управлінських рішень.

Бережливе виробництво – це філософія управління, заснована на безперервному виявленні невиробничих втрат і вдосконаленні виробничого процесу. Впровадження «бережливого виробництва» вимагає нових підходів до управління людськими ресурсами, заснованих на визнанні працівників основним джерелом підвищення ефективності підприємства.

Виходячи з цього, можна виділити основні принципи «бережливого виробництва»:

1. Розуміння цінності – необхідно розуміти, що є цінним для споживача.

2. Виявлення потоку створення цінності – необхідно досліджувати процес створення цінності і виявляти невиробничі втрати.

3. Боротьба з втратами – скорочення або усунення основних видів втрат (очікування, перевиробництво, переміщення матеріалів, зайва обробка, запаси, пересування, дефекти).

4. Потік виробів – створення безперервного потоку руху від сировини до готової продукції через спеціалізовані виробничі осередки.

5. «Витягування» виробництва – ніяка робота не виконується, якщо її результат не буде відразу ж використаний в подальших операціях, не повинно бути великих складських запасів.

6. Постійне вдосконалення – безперервний процес скорочення втрат, зниження часу на трудові операції, собівартості продукції і т.д.

Таким чином, «бережливе виробництво» спрямовано на усунення дій, що не створюють цінність – втрат.

Підвищення рівня ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції може бути забезпечене за рахунок впровадження принципів і методів «бережливого виробництва». При цьому під «бережливим виробництвом» слід розуміти систему управління, яка містить наступні підсистеми:

– підсистема «Стратегічне управління» – розробка і реалізація стратегічних цілей, управління на основі ключових показників ефективності, задоволення потреб споживачів;

– підсистема «Процеси» – аналіз виробничих процесів, виявлення і зниження втрат, організація безперервного потоку виготовлення продукції;

– підсистема «Персонал» – формування ефективної команди, безперервний розвиток персоналу, відкритий обмін інформацією.

Вважаємо за можливе говорити про формування нового типу управління – «бережливого менеджменту», заснованого на зміні ставлення до організації, співробітникам в сукупності з освоєнням і застосуванням технологій управління, що зберігають і розвивають людські ресурси. «Бережливий менеджмент» заснований на залученні працівників в управління і вдосконалення бізнес-процесів,

делегування, створення внутрішньої комунікації (обміну інформацією між керівництвом і підлеглими, між працівниками).

«Бережливий менеджмент» орієнтований не тільки на підвищення прибутку і зниження витрат, а й на формування організаційної культури, мотивацію, «бережливе» ставлення до людських ресурсів організації.

Управління людськими ресурсами, як одним з основних чинників формування конкурентних переваг організації, в умовах «бережливого менеджменту» засноване на підвищенні мотивації працівників, залучення їх у прийняття управлінських рішень, розвитку професійних компетенцій, підвищення рівня лояльності до керівництва. Діяльність працівників повинна бути спрямована на зниження виробничих витрат.

«Бережливий» підхід до управління людськими ресурсами передбачає формування «ефективного» працівника, відповідного займаній посаді і профілю компетентності професії, що володіє такою кваліфікацією, яка дозволяє йому своєчасно і якісно вирішувати виробничі завдання, досягати поставлених цілей. В основі управління ефективністю працівників лежить інтеграція цілей організації і працівника через розвиток його компетенцій.

Впровадження «бережливого виробництва» в управління людськими ресурсами передбачає активізацію зусиль щодо застосування нових інструментів і технологій управління.

В умовах постійно мінливого зовнішнього середовища людські ресурси розглядаються як джерело конкурентних переваг організації. Стратегічне управління людськими ресурсами передбачає досягнення довгострокових організаційних цілей за рахунок ефективного використання працівників. У відповідності зі стратегічними цілями управління людськими ресурсами формується система збалансованих показників.

Оцінка процесу управління людськими ресурсами передбачає аналіз результативності управління людськими ресурсами на основі безперервного спостереження за основними напрямками управління людськими ресурсами. Джерелами інформації для аналізу є результати опитувань і анкетування працівників, спостереження, статистична звітність організації. В результаті проведеного аналізу розробляються заходи щодо вдосконалення управління людськими ресурсами.

Побудова системи управління людськими ресурсами передбачає таку її структуру: формування, використання і розвиток людських ресурсів, організацію праці.

Формування людських ресурсів має за мету забезпечення організації персоналом необхідної кількості і якості. Включає в себе діяльність з планування, найму та адаптації працівників.

Використання людських ресурсів забезпечується за рахунок управління поведінкою працівників, мотивації і стимулювання праці.

Розвиток людських ресурсів передбачає підвищення рівня компетентності працівників і їх посадове просування.

Підсистема організації праці забезпечує комфортні умови для трудової діяльності, як з точки зору оснащення робочого місця, так і формування морально-психологічного клімату в колективі.

Таким чином, стратегічне управління людськими ресурсами дозволяє визначити критерії для оцінки результативності управління людськими ресурсами, а також структуру системи управління людськими ресурсами. Виявлені в процесі аналізу недоліки та їх усунення вимагають змін в системі управління людськими ресурсами. «Бережливе» управління людськими ресурсами передбачає формування ефективного працівника.

Література.

1. Михненко П.А. Теория менеджмента : учебн. пособ. Москва : «Синергия», 2014. 640 с.

2. Одегов Ю.Г. Экономика труда : учебн. пособ. Москва, Волтерс Клувер, 2011. 440 с.

ОСНОВНІ ВІДМІННОСТІ ВИДІВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Руденко Ю. С., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
urudenko39@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Головне призначення управління персоналом полягає в тому, щоб керуватися у здійсненні діяльності по управлінню персоналом не тільки інтересами підприємства, але й діяти з урахуванням трудового законодавства та орієнтації на прийняття курсу соціальних програм.

Кадрова політика на сучасному підприємстві є найпотужнішим інструментом забезпечення конкурентоспроможності і розвитку. Грамотна кадрова політика дозволяє не тільки контролювати поточну

ситуацію, але і моделювати необхідні підприємству структури управління, що випливають із зміни потреб підприємства.

Під кадровою політикою підприємства слід розуміти «сукупність правил і принципів, що визначають основні напрями роботи з персоналом (формування, відтворення, розвиток, ефективне використання, мотивація, стимулювання персоналу) в процесі управління ним відповідно до загальної стратегії підприємства» [1].

Як правило, в літературі [1 - 4] розрізняють наступні основні види кадрової політики підприємства:

А) *пасивний*. Па підприємстві немає чітко вираженої програми дій стосовно персоналу, а кадрова політика зводиться до ліквідації негативних наслідків. В організації немає прогнозу кадрових потреб, засобів оцінки праці персоналу. У плані фінансового оздоровлення кадрова проблематика, як правило, відображена па рівні інформаційної довідки про персонал без відповідного аналізу кадрових проблем і причин їх виникнення.

Б) *реактивний*. Керівництво підприємства контролює симптоми кризової ситуації (виникнення конфліктних ситуацій, відсутність достатньо кваліфікованої робочої сили для вирішення завдань, відсутність мотивації до високопродуктивної праці) і вживає заходи до локалізації кризи. Мета кадрової політики - забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження кількісного та якісного складу персоналу, його розвитку, у відповідності з потребами організації, вимогами діючого законодавства та станом ринку праці.

В) *превентивний*. Керівництво підприємства має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації, однак не має засобів впливу на неї. Кадрова служба підприємства володіє не лише засобами діагностики персоналу, але й методами прогнозування кадрової ситуації на середньотерміновий період. У плані фінансового оздоровлення є короткотерміновий і середньотерміновий прогнози потреби в персоналі.

Г) *активний*. Керівництво підприємства має якісний діагноз, а також обґрунтований прогноз розвитку ситуації і засоби впливу на неї. Кадрова служба підприємства володіє засобами прогнозування кадрової ситуації на середньостроковий та довгостроковий періоди.

Основні відмінності між типами кадрової політики за рівнем усвідомленості правил та норм в роботі з персоналом є у таблиці 1.

Таблиця 1 – Відмінності типів кадрової політики підприємства

Показники (суттєві характеристики)	Типи кадрової політики за рівнем усвідомленості правил та норм			
	Активна	Превентивна	Реактивна	Пасивна
Прогноз розвитку кадрових ситуацій	+	+ (середньо-строковий прогноз)	+ (труднощі при середньостроко-вому прогнозуванні)	-
Засоби впливу на кадрові ситуації	+	-	+ (певні засоби)	-
Засоби діагностики персоналу	+	+	+ (певні засоби)	-
Прогноз кадрових потреб	+	+ (середньо-строковий прогноз)	+ (труднощі при середньо-строковому прогнозуванні)	-
Кадрові програми	+ (анти-кризові програми)	+ (на середньо-строковий період)	+ (труднощі для середньостро-кового періоду)	відсутня чітко виражена програма
Кадрові заходи	регуляр-ний моні-торинг роботи персоналу	розвиток персоналу	моніторинг кваліфікованої робочої сили і мотивація персоналу	рутинне функціону-вання та ліквідація негативних наслідків подій

За такої класифікації кадрової політики повною мірою не враховується доцільність їх використання у певний момент розвитку підприємства.

Література.

1. Водолажська Т.О. Сутність поняття «кадрова політика підприємства». *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ, 2014. № 24. С. 55–64.

2. Гордієнко І.В. Сучасні тенденції розвитку кадрової політики на підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. Київ : КНЕУ, 2002. № 4 (11). С. 164-171.

3. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Обґрунтування типів кадрової політики підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ, 2015. № 25. С. 88-98.

4. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика : учеб. Москва : Проспект, 2010. 688 с.

ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Іванова О. В., здобувач вищої освіти четвертого року навчання,
olya.iv02@gmail.com
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Процес управління людськими ресурсами спрямований на оптимальне їх використання, підвищення результативності праці, а також задоволення потреби працівників організації в самовираженні, професійному розвитку.

На результативність управління людськими ресурсами та праці впливають фактори макро- і мікрорівня, вони є рушійною силою процесу і визначають його характер. Фактори, що впливають на результативність управління людськими ресурсами організації, можуть як сприяти підвищенню результативності праці, так і її зниження.

Фактори макрорівня впливають на діяльність суб'єктів соціально-трудової сфери в державному масштабі. Проведена соціальна і економічна політика держави обумовлює тенденції в трудовій сфері.

До факторів макрорівня належать:

– нормативне регулювання державою трудової сфери;

– соціальна політика держави;

– доходи і рівень життя населення.

Розглянемо більш докладно вплив даної групи факторів на підвищення результативності управління людськими ресурсами.

Нормативне регулювання державою трудової сфери здійснюється за допомогою законодавства на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Регулювання трудових відносин здійснюється на основі Трудового кодексу України. Завданнями трудового законодавства є створення необхідних правових умов з організації праці; підготовки та додаткового професійної освіти працівників безпосередньо у даного роботодавця; участі працівників в організації умов праці; соціального партнерства. У даному аспекті закладено правову основу

вирішення соціально-економічних завдань, що стоять перед роботодавцями. Регулювання трудових відносин здійснюється за принципами: свобода праці; захист від безробіття; забезпечення права працівника на безпечні умови праці відповідно до вимог гігієни, права на відпочинок; забезпечення права кожного працівника на своєчасну, в повному розмірі і не нижче встановленого законом мінімального розміру оплати праці виплату справедливої заробітної плати, що забезпечує гідне існування людини, її самої та її сім'ї; забезпечення права працівників на участь в управлінні організацією у передбачених законом формах.

Соціальна політика держави спрямована на досягнення повної зайнятості, розвиток освіти, охорони здоров'я, пенсійної системи.

За своїм завданням соціальна політика держави взаємопов'язана з соціально-трудовою сферою.

З ростом рівня освіти підвищуються вимоги працівників до організації праці, ступеня творчості і самостійності при вирішенні виробничих завдань, оплаті праці. Роботодавець повинен вживати заходів щодо формування справедливої оплати праці, забезпечення комфортних умов праці, розвитку людських ресурсів до необхідної кваліфікації. Підвищення рівня освіти і кваліфікації людських ресурсів, в свою чергу, визначає можливість досягнення організацією стратегічних цілей.

Без підвищення рівня оплати праці неможливо активізувати її стимулюючу функцію як фактора підвищення результативності праці.

Підвищення частки оплати праці у ВВП слід розглядати в якості одного з головних напрямків демократизації соціально-трудових відносин і здорової соціально-економічної політики держави в цілому.

Рівень оплати праці безпосередньо впливає на процес відтворення робочої сили. На думку експертів, частка заробітної плати у ВВП повинна становити 45-55 % [1].

Фактори макрорівня, формуючись у зовнішньому середовищі, безпосередньо впливають на внутрішнє середовище організації. Організаційні заходи по адаптації до зовнішніх умов спрямовані на безперервний розвиток людських ресурсів. Від чинників мікрорівня, що впливають на результативність системи управління людськими ресурсами, залежать кадрова політика організації, корпоративна культура, ставлення керівництва до розвитку соціально-трудових відносин.

До факторів мікрорівня, що впливають на результативність управління людськими ресурсами, відносимо:

– Особистісно-мотиваційні характеристики працівників. Для виявлення впливу особистісно-мотиваційних характеристик працівників на результативність управління людськими ресурсами необхідно проаналізувати якісні та кількісні характеристики людських ресурсів.

– Техніко-технологічні фактори (застосування сучасних прогресивних технологій, матеріально-технічне забезпечення виробництва). Техніко-технологічні фактори припускають застосування сучасних прогресивних IT-технологій, матеріально-технічне забезпечення трудової діяльності. При позитивному впливі цих факторів результативність праці підвищується за рахунок зниження інтенсивності праці .;

– Організаційно-управлінські фактори (участь працівників в управлінні, організація праці, умови та охорона праці, взаємини працівника і керівника). Організаційно-управлінські фактори, які передбачають участь працівників в управлінні організацією, формування позитивного психологічного клімату в колективі. При позитивному впливі даного чинника в організації спостерігається демократизація трудового життя, відчуття безпеки у працівників.

Об'єктивними показниками, обумовленими впливом організаційно-управлінських факторів, є плинність кадрів і аналіз причин звільнення. Організаційно-управлінські фактори за допомогою формування сприятливого психологічного клімату, згуртованості колективу позитивно впливають на результативність праці.

– Соціально-економічні фактори (регулювання праці внутрішніми нормативними документами, справедливу винагороду за працю, соціальні гарантії, професійний розвиток). Вплив соціально-економічних факторів, здійснюється шляхом регламентування праці, забезпечення справедливої винагороди за працю, соціальних гарантій, професійного розвитку.

При оцінці ефективності управління людськими ресурсами слід враховувати об'єктивну і суб'єктивну складові кожного фактора.

Об'єктивна складова ґрунтується на економічних законах розвитку економічного життя суспільства.

Суб'єктивна складова заснована на оцінці соціально-трудових відносин і залежить від ступеня позитивного сприйняття управлінських рішень кожним членом трудового колективу.

Слід зазначити, що виявлені фактори роблять різноспрямований вплив на результативність управління людськими ресурсами. В останні роки спостерігається підвищення номінальної заробітної плати у всіх сферах господарювання, зростає частка заробітної плати у ВВП. Однак залишається значною різниця в оплаті праці працівників різних галузей, що викликає почуття соціальної несправедливості, оплата праці перестає виконувати стимулюючу функцію.

Негативний вплив на ставлення до трудової діяльності надає низький рівень організації: високий відсоток зносу основних фондів, яке використовується обладнання та технології не відповідають сучасним вимогам. Тенденції в сфері праці носять негативний характер. Для зміни ситуації необхідно досліджувати соціально-трудові процеси, що протікають в організації, і розробити заходи щодо підвищення ефективності управління людськими ресурсами.

Література.

1. Вальчук Т.Л. Типології персонала : монографія. Київ : Дельта, 2005. 575 с.

ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ

Яцина П. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання;
Мазур В. Г., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
li.feya@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Процес формування стратегій на підприємстві у наш час є складним і потребує чіткого розмежування його елементів. Це обумовлюється необхідністю аналізу кожного елементу процесу для виявлення переваг та недоліків з метою їх подальшого усунення. Проаналізувавши кожен елемент господарство може виявити «сильні» та «слабкі» сторони у своїй діяльності і в майбутньому не допускати таких помилок.

Розробка стратегії полягає у визначенні курсу дій, необхідних ресурсів, часу реалізації, показників оцінки стану, вироблення планів і комплексу заходів по реалізації курсу дій.

В науковій літературі [1-5] вчені пропонують різні варіанти послідовностей вироблення стратегій підприємств, які є відмінними як за кількістю етапів, так і за їх змістом.

Деякі автори пропонують таку послідовність: місія, цілі, аналіз зовнішнього середовища, виявлення сильних та слабких сторін, розробка стратегічних альтернатив, вибір стратегії, реалізація стратегії, оцінювання стратегії (рисунок 1) [1].

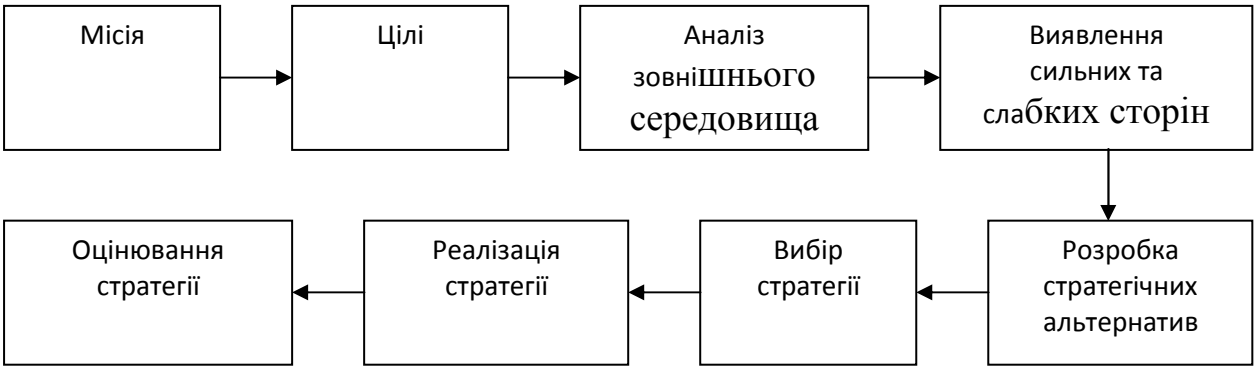


Рисунок 1 - Послідовність розробки стратегій за М.Х. Месконом [1]

Існує думка, що розробка стратегії відбувається у такій послідовності: вибір місії; встановлення цілей; аналіз становища ринку; оцінювання чинників, що впливають на стратегію; оцінювання можливостей і загроз; стратегія розвитку господарюючого портфелю; стратегічні зміни у факторах, що регулюються; очікувані фінансові результати (рисунок 2) [2].

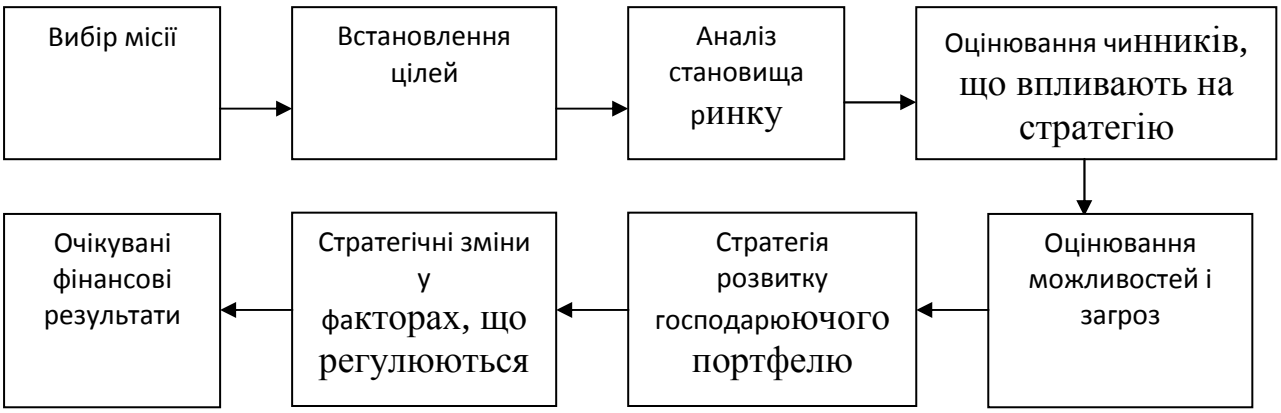


Рисунок 2 - Послідовність розробки стратегій за О.С. Віханським [2]

Інші автори [3] вважають, що для вироблення стратегій управління персоналом необхідно здійснити роботи за 7 етапами: визначення місії, створення стратегічних зон господарювання, встановлення цілей, ситуаційний аналіз, розробка стратегії маркетингу, реалізація тактики, стеження за результатами (рисунок 3).

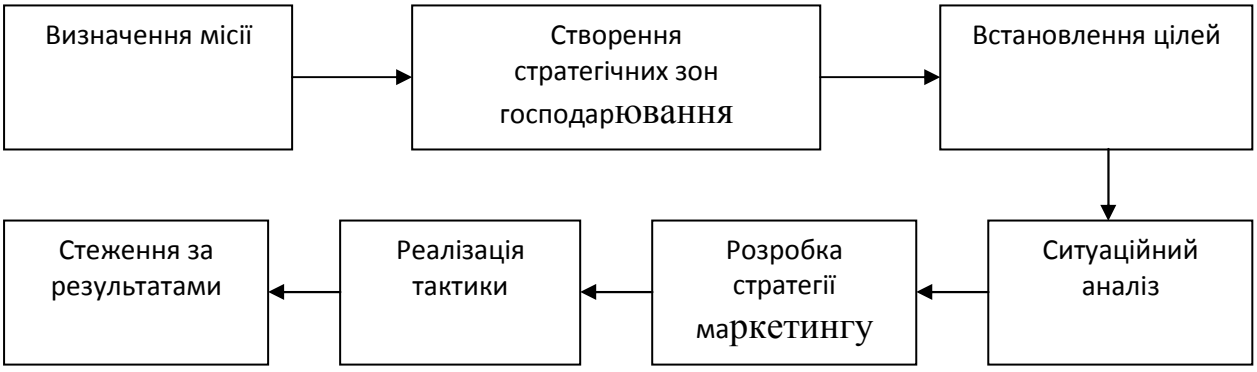


Рисунок 3 - Послідовність розробки стратегій за Дж.Эвансом, Б. Берманом [3]

Ч. Хілл і Г. Джонс (рисунок 4) стратегічне управління починають з місії та цілей, далі аналізують стратегічні зміни шляхом зовнішнього аналізу можливостей і загроз та внутрішнього аналізу сильних сторін та слабкостей і, нарешті, розробляють функціональні, бізнесові, глобальну і корпоративну стратегії [4].

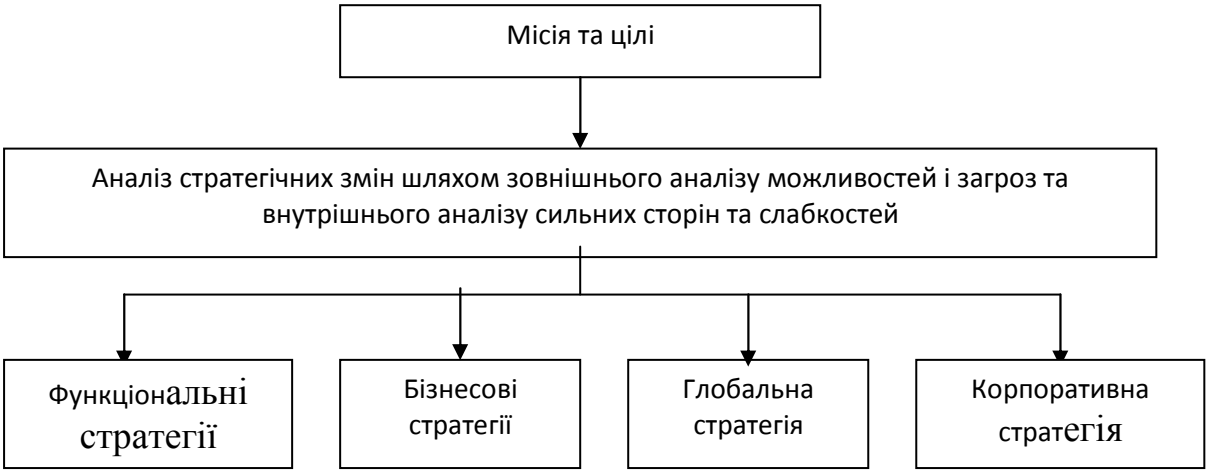


Рисунок 4 - Послідовність розробки стратегій за Ч. Хіллом і Г. Джонсом [4]

Модель стратегічного управління за А.А. Томпсоном і А.Дж. Стріклендом передбачає взаємодію 4 підсистем: стратегічного аналізу, стратегічного вибору, реалізації стратегії, моніторингу та оцінки (рисунок 5) [5].

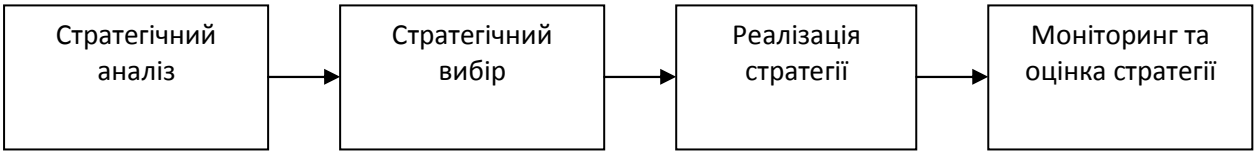


Рисунок 5 - Послідовність розробки стратегій за А.А. Томпсоном і А.Дж. Стріклендом [5]

С.А. Попов пропонує модель стратегічного управління, яка складається з блоків: стратегічного аналізу, концепції корпоративної стратегії, стратегічної програми дій, реалізації стратегії, стратегічного контролінгу (рисунок 6) [6].

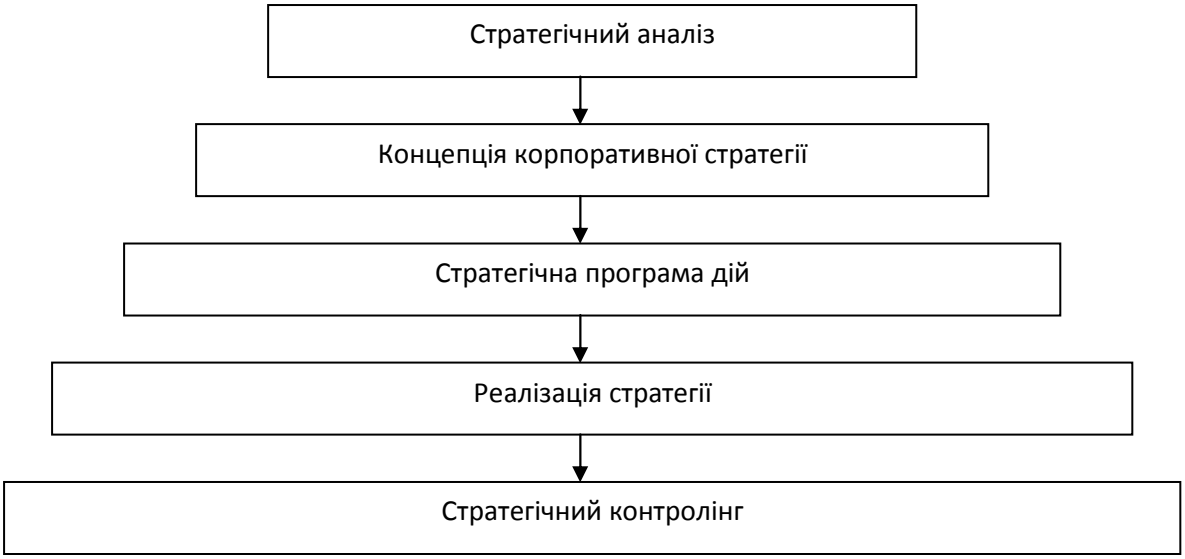


Рисунок 6 - Послідовність розробки стратегій за С.А. Поповим [6]

Як бачимо, більшість авторів вважають доцільним починати процес стратегічного управління з формулювання місії.

Без чітко сформульованих стратегічних цілей організації і основних шляхів їх досягнення кадрова робота втрачає сенс. Якщо стратегія організації чітко не визначена, то менеджер по персоналу повинен по крупинкам збирати інформацію про її найважливіші компоненти: ключові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, стратегічні напрямки, очікувані фінансові результати, стратегічні погрози та ризики, стратегії поведінки на ринку послуг і збуту продукції, стратегії розвитку виробництва, сегментація життєво важливих ринків і основні тенденції їх переструктурування. Доскональне і постійно оновлюване знання про стан справ в бізнесі, якому присвятила себе організація, стає вирішальним елементом професійної компетенції даного спеціаліста. Без цього знання неможливо розробити і реалізувати життєздатну стратегію, яка повинна бути добре спланованою відповіддю на стратегію організації.

Розробка стратегії управління персоналом дозволяє послабити негативний вплив старіння компетентності працівників, що являє собою процес зниження знань, який відбувається в ході практичної діяльності робітника в тій чи іншій сфері.

Література.

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 1998. 547 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. Москва : Гардарика, 1998. 342 с.
3. Эванс Дж., Берман Б. Маркетинг : сокр. пер. с англ. Москва : Экономика, 1990. 287 с.
4. Білорус Т.В. Сутність кадрової стратегії підприємства та методологічні засади її формування. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 1(155). С. 185-189.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 374 с.
6. Попов С.А. Стратегическое управление : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. Москва : ИНФРА- М, 2000. 304с.
7. Водолажська Т.О. Зміст процесу формування стратегій управління персоналом підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2015. № 10/1. С. 37-39.
8. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Сценарний підхід до розробки стратегій управління персоналом АТП. *Економіка транспортного комплексу*. 2014. № 23. С. 77–90.

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ЗАХИСТУ КОМЕРЦІЙНОЮ ТАЄМНИЦЕЮ

Лабзєв О. Ю., здобувач вищої освіти 2 року магістратури,
dineon18364158@gmail.com
Науковий керівник: Петряєва З. Ф., к. е. н., професор
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Статистика останніх років свідчить про невпинне зростання кількості економічних злочинів, пов’язаних з незаконним отриманням і оборотом відомостей, що мають велику цінність для бізнесу. Саме тому суб’єкти, що залучені своєю діяльністю у цій сфері, вже не перший рік стурбовані проблемою охороноспроможності своїх конфіденційних даних. Окремої уваги заслуговує комерційна таємниця. Важливим є зазначити, що законодавець, визначаючи засоби захисту комерційної таємниці, застосовує два підходи. Розглянемо їх у таблиці 1.

Виходячи з підходів наведених у таблиці 1 можна сказати, що перший підхід є відносно новим для національного законодавства і виконує функцію загального захисту комерційної таємниці.

Таблиця 1 - Підходи до захисту комерційної таємниці

Назва підходу	Визначення
Абсолютного захисту	захищає комерційну таємницю як об'єкт інтелектуальної власності від посягань будь-яких третіх осіб
Відносного захисту	передбачає захист нелегкодоступної та незагальновідомої комерційної інформації, щодо якої вжито заходів збереження її таємності, від актів недобросовісної конкуренції

В свою чергу, другий підхід, притаманний конкурентному та адміністративному праву, де питання інформації стоїть дуже гостро, оскільки являє собою цінний складник професійної діяльності сучасного суспільства. Представники інформаційно-правової науки здійснювали свої дослідження в цьому напрямку, визначали таємну інформацію як відомості, «що становлять державну або іншу передбачену законом таємницю (банківську, комерційну, службову, професійну, адвокатську, тощо), розголошення якої завдає шкоди особі, суспільству і державі».

Згідно постанови Кабінету Міністрів України "Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці" від 9 серпня 1993 року № 611[1] не можуть бути комерційною таємницею:

1) установчі документи, документи, що дозволяють займатися підприємницькою діяльністю та її окремими видами.;

2) інформація за всіма встановленими формами державної звітності. До даних державної звітності належать дані податкової, фінансової (бухгалтерської), статистичної та інших видів звітності, встановлених законом;

3) документи про платоспроможність;

4) дані, необхідні для перевірки обчислення і сплати податків та інших обов'язкових платежів;

5) документи про сплату податків і обов'язкових платежів;

6) документи, на підставі яких встановлюються об'єкт, база і ставки нарахування податків (книги обліку продажу і придбання, податкові накладні, первинні розрахункові та облікові документи, документи про рух коштів тощо);

7) відомості про чисельність і склад працівників, їхню заробітну плату в цілому та за професіями й посадами, а також наявність вільних робочих місць (колективний договір, штатний розклад, табелі обліку робочого часу тощо);

8) інформація про забруднення навколишнього природного середовища, недотримання безпечних умов праці, реалізацію продукції, що завдає шкоди здоров'ю, а також інші порушення законодавства України та розміри заподіяних при цьому збитків;

9) відомості, що відповідно до чинного законодавства підлягають оголошенню.

З проаналізованої інформації можемо простежити певні закономірності і підсумувати їх на рисунку 1.

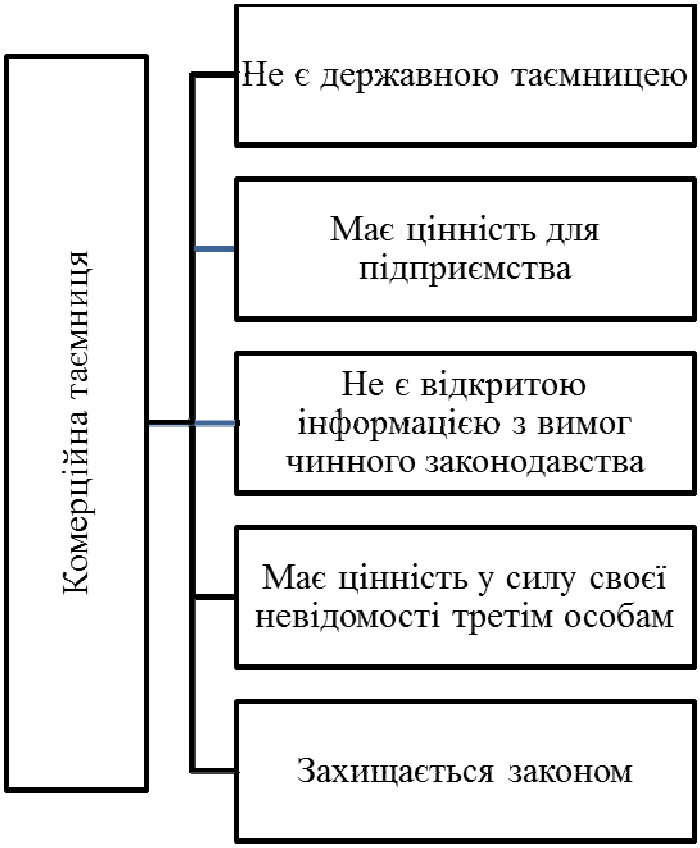


Рисунок 1 - Особливості формування комерційної таємниці

Виходячи з аналізу законодавства – можемо зробити висновок, що комерційна таємниця – відомості та інформація, збереження яких у таємниці важливо для підприємства, при цьому ці відомості та інформація не є державною таємницею та їх засекреченість не забороняється законом. Згідно із частиною 2 статті 505 Цивільного кодексу України [2] комерційною таємницею можуть бути відомості технічного, організаційного, комерційного, виробничого та іншого характеру, за винятком тих, які відповідно до закону не можуть бути віднесені до комерційної таємниці. Наприклад рецепт може бути комерційною таємницею, а склад продукту – ні.

Література.

1. Про перелік відомостей, що не становлять комерційної таємниці : Постанова Кабінету міністрів України від 09.08.1993 № 611. URL : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/611-93-п (дата звернення: 02.10.2020).

2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. № 40-44. Ст. 356. – URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 05.10.2020).

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ІТ-КОМПАНІЇ

Сироватська К. С., здобувач вищої освіти 2 року магістратури,
Syrovatska.k@meta.ua
Науковий керівник: Горобинська М. В., к. е. н., доцент
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

В сучасній економіці України посилюється роль людського капіталу як основного суб’єкту промислових відносин, що ефективно впливає на економічну активність організації. Корпоративна культура – важливе джерело управління та потенціального посилення конкурентних переваг.

Проблематика дослідження впливу корпоративної культури на економічну ефективність роботи підприємства досить широко розглядається в науковій літературі. Ефективність корпоративної культури в розрізі впливу на економічну ефективність it-підприємтва є перспективним напрямом дослідження. Серед досліджень та науковців ці питання висвітлені у працях Е. Шейн, С. П. Роббінс, А.Ф. Харріс, М. Армстронг, І. П. Отенко.

Метою дослідження є висвітлення впливу корпоративної культури на економічні та соціально-психологічні показники компанії.

Людський капітал, а як результат, корпоративна культура визначає результати діяльності підприємства та його конкурентоздатність, характеризує ресурсний потенціал установи. Необхідно враховувати, що якщо виявити ступінь впливу того чи іншого елементу корпоративної культури на діяльність it-компанії, то можна проводити подальшу трансформацію та корегування окремих елюентів для підвищення ефективності діяльності.

Враховуючи динамічний розвиток світового ринку послуг для it-компаній властива така типологія корпоративної культури, як «культура особистості», яка направлена на здатність співробітника до

саморозвитку, оскільки основна цінність – людський капітал. Управління в такому ракурсі носить координаційний характер та базується на близькості до ресурсів, професіоналізмі та можливості до ведення перемовин.

Проаналізувавши існуючі методики оцінки впливу корпоративної культури на економічну ефективність діяльності вчених Д. Мейстера, Р. Каплана, Д. Кравця можемо зробити висновок, що складові корпоративної культури (наприклад, ефективне лідерство, горизонтальна система управління, лояльність, динамічна структура впливають на такі показники діяльності як рівень якості кінцевого продукту, зростання продажів, плинність кадрів, продуктивність праці [1].

Додатково для оцінки корпоративної культури використовуються показники: коефіцієнт підвищення навичок та знань, коефіцієнт професійної компетенції, коефіцієнт відповідальності, коефіцієнт творчої активності, коефіцієнт задоволеності it-компанією.

Найчастіше для аналізу і оцінки економічної та соціальної ефективності корпоративної культури обираються показники дисципліни та плинності кадрів. При високому рівні організаційної культури рівень плинності низький. Плинність кадрів призводить до підвищення невиробничих витрат, що пов’язані з відбором персоналу, навчанням, адаптацією нових кадрів.

Наприклад, в роботі І.П Отенко проводиться аналіз динаміки кадрів – загальне число прийнятих та звільнених за даний період працівників, а також причини звільнення [2].

Іншою важливою характеристикою корпоративної культури, на думку І. П. Отенко, є виробнича дисципліна, оскільки сьогодні людський капітал - найвища цінність сучасної компанії. Безумовно, підвищення дисципліни праці є одним з найважливіших умов досягнення ефективності виробничої діяльності. Недотримання дисципліни веде до втрат, додатковим витрат, дезорганізує виробництво [3].

На основі методик, що враховують вплив тільки одного або декількох факторів корпоративної культури, розглянемо метод ситуаційної бальної оцінки, який присвоює кожній характеристиці корпоративної культури певний бал за ефективність за п'ятибальною шкалою [4].

Оцінивши кожну з обраних характеристик і присвоївши їй певний бал, підсумуємо їх за такою формулою:

$$\sum I = I_1+I_2+I_3+\ldots I_n ,$$

де I - характеристика організаційної культури;

n - кількість характеристик, що підлягають розгляду.

При відповідях на питання дається рейтингова оцінка ефективності кожної з обраних характеристик у відповідності з наступною шкалою:

5 - видатні результати,

4 - дуже хороші,

3 - середні досягнення,

2 - на межі необхідних,

1 - дуже слабкі результати.

Коефіцієнт впливу організаційної культури ($К_{ВПЛ}$) на ефективність роботи компанії визначаємо за формулою:

$$Квпл = \sum I / 5\ n.$$

Застосування метода ситуаційної бальної оцінки дозволить зробити точніший висновок про вплив корпоративної культури на ефективність it-компанії.

Ефективність діяльності організації в контексті впливу корпоративної культури, в свою чергу, можна оцінити, використовуючи наступні показники: зростання продажів, плинність кадрів, коефіцієнт творчої активності, коефіцієнт впровадження новацій, коефіцієнт впровадження знань і навичок, коефіцієнт задоволеності організацією.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що відмітними рисами ефективної корпоративної культури є: високий освітній рівень працівників, їх мотивація на успіх і створення умов для постійного вдосконалення працівників і їх розвитку; ефективне керівництво і горизонтальна система управління, орієнтація на довгострокові цілі і творчий потенціал.

Література.

1. Солодухин К. С. Модели поддержки принятия стратегических решений на основе системы сбалансированных показателей. *Экономические науки*. 2009. № 4 (53). С. 253−260.

2. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Вибір стратегічних заходів формування корпоративної культури машинобудівних підприємств в процесі організаційних змін. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua /?op=1&z=4878 (дата звернення: 10.09.2020).

3. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.

4. Чепелюк М. І. Вплив корпоративної культури підприємства на реалізацію організаційних змін. *Наука сьогодні: теорія, методологія, практика* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 28–30 вер. 2013 р. Вроцлав : Sp.zo.o. "Diamond trading tour", 2013. С. 28–29.

ІНВЕСТИЦІЇ В ПЕРСОНАЛ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тверська Я. М., здобувач вищої освіти, missis.tver@gmail.com
Науковий керівник: Сисоєв В. В., д. е. н., професор
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

На сучасному етапі розвитку економіки знання та вміння персоналу набувають все більшого значення для результативної діяльності та конкурентоспроможності організацій, впровадження ними інновацій. Інвестиції в персонал є одним із факторів підвищення продуктивності праці та лояльності персоналу, і як результат – зростання ефективності діяльності організації в цілому.

Інвестиції в персонал – це вкладення в зростання та розвиток персоналу. Можна виділити два пріоритетних засоби інвестування в персонал: підвищення кваліфікації та нематеріальне стимулювання (захист здоров’я, організація дозвілля, оснащення робочих місць, витрати на мобільність та ін.). Інвестиції такого типу дозволяють підвищити професіоналізм та продуктивність персоналу, його вмотивованість, відповідальність, адаптивність до змін та зацікавленість у високих результатах.

Доведено, що вкладення в персонал є найбільш вигідними в довгостроковому плані. Так в Японії на нові технології і обладнання витрачається 8 % ВНП, а на освіту і перепідготовку персоналу – 16 %, в США ця частка ще вище – 20 % ВНП [1].

Здатність організації постійно розвивати своїх співробітників є одним з найважливіших факторів забезпечення її конкурентоспроможності на ринку, оновлення та збільшення обсягів виробництва або надання послуг. Загалом ефективний розвиток персоналу зумовлює зростання прибутковості організації та вартості бізнесу. Як наслідок, кожна організація має розвивати персонал, адже

без цього неможливий прогрес та довгострокова стабільність функціонування організації в динамічних та мало прогнозованих умовах розвитку ринкової економіки [2].

Багато керівників організацій, рухаючись на шляху до максимального отримання прибутку, вирішення матеріальних і фінансових проблем, оновлення технічної бази, забувають про працівників, створюючи їм некомфортні умови праці. Це є надто ризиковим, оскільки може призвести до втрат висококваліфікованого персоналу або до зменшення його зацікавленості в результатах своєї роботи. Важливо при цьому не просто знайти і виділити інвестиції, а й ефективно ними розпорядитися. Надання ліцензій, сертифікатів, проведення регулярних занять для розвитку професійних навичок стають вкрай важливим елементом для підтримки конкурентоспроможності організацій [3].

Корисний ефект від інвестицій в персонал відчутний для окремого працівника, організації, яка вкладає інвестиції, та економіки країни в цілому. Працівник отримує переваги від особистого та професійного розвитку, а також імовірного підвищення заробітної плати. Підвищення продуктивності праці персоналу та його лояльності забезпечує підвищення ефективності діяльності організації та досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді. Економіка країни отримає конкурентоспроможні організації бізнесу, які зумовлюють зростання обсягів випуску товарів та послуг, зайнятості населення, надходження податків тощо.

Можна виділити такі проблеми, які стримують вкладення інвестицій в персонал: незацікавленість роботодавців інвестувати у персонал у зв’язку із нечітким баченням ефективності цих інвестицій; невпевненість роботодавця щодо лояльності працівників, які проходять навчання, оскільки працівники, які підвищили кваліфікацію, можуть перейти до іншої організації, що призведе до втрати коштів; відсутність єдиної методики оцінки ефективності інвестицій в персонал; складність визначення витрат, які необхідно віднести до інвестицій в персонал; тривалий період окупності інвестицій в персонал.

З огляду на фінансову неспроможність роботодавців масово вкладати інвестиції у персонал, доцільно визначити пріоритети щодо інвестування різних категорій персоналу. Необхідно обов’язково окреслити конкретні цілі інвестування в персонал, вибрати програму підвищення кваліфікації, визначити критерії оцінювання

ефективності такого інвестування виходячи з потреб організації, а також після навчання здійснити оцінювання економічної ефективності працівників, в яких інвестувалися кошти.

Найбільш поширеними критеріями для оцінки ефективності інвестування в персонал є чиста приведена вартість, співвідношення витрат і прибутку, а також внутрішній коефіцієнт віддачі.

Таким чином, керівники повинні розуміти, що інвестиції в персонал – це спосіб збільшити продуктивність співробітників, зробити їх вмотивованими. Ефективне цілеспрямоване інвестування в персонал сприятиме підвищенню економічних показників діяльності підприємства. Отже прибутковість сучасного бізнесу залежить від інвестицій в розвиток персоналу.

Література.

1. Кусукина А.В. Инвестиции в персонал как фактор экономического роста предприятия. Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2015. № 10-4. С. 749-749. URL: https://applied-research.ru/ru/article/view?id=7621 (дата звернення: 13.11.2020).

2. Момчева А. М. Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності організації. Ефективна економіка. 2013. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2400 (дата звернення: 01.11.2020).

3. Денисенко Є. І. Інвестиції в персонал як основа розвитку організації. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/6034/1/Денисенко%20Є.І.%20Інвестиції%20в%20персонал%20як%20основа%20розвитку%20організації.pdf (дата звернення: 28.10.2020).

4. Півошенко А. М., Томчук О. В. Інвестиції в розвиток персоналу на підприємства та його ефективність. URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/download/8458/8457 (дата звернення: 06.11.2020).

ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Каруаш Брахім, здобувач вищої освіти 4 року навчання,
tatyana.vodolazhska@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О, к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах ринкових відносин велике значення для успішного функціонування підприємств відіграє управління персоналом. Напрямки та основи роботи з персоналом визначає кадрова політика, яка реалізується за допомогою вироблення кадрових стратегій. Від того, наскільки правильно була вибрана

стратегія управління персоналом (кадрова стратегія) залежить і доля підприємства, а саме: буде воно розвиватися, процвітати чи збанкротує; чи буде конкурентоздатним порівняно з іншими фірмами на ринку; який «імідж» серед клієнтів буде у підприємства і т.д. Тому слід серйозно підійти до вибору стратегії управління персоналом, якщо дійсно підприємство має на меті досягти поставлених результатів у своїй діяльності.

Будь-яка стратегія підприємства направлена на підтримку його довгострокової конкурентної позиції, а оскільки персонал є головним елементом цієї соціальної системи, тому саме кадрова складова загальної стратегії розвитку підприємства набуває особливого значення.

На даний момент не існує єдиного визначення стратегії, тому розглянемо найбільш розповсюджені та загальноприйняті:

- «стратегія – це взаємопов'язаний комплекс довгострокових мір чи підходів для укріплення життєздатності і потужності даної організації по відношенню до її конкурентів. По суті стратегією є набір правил по прийняттю рішень, якими організація керується у своїй діяльності" [1, с. 527].

- «стратегія – це багатогранне поняття. Г. Мінцберг, Б. Альтсренд, Д. Лемпел визначають його за 5 напрямками як п'ять «П»:

1) стратегія – це план, керівництво, орієнтир чи напрямок розвитку із теперішнього в майбутнє;

2) стратегія – це принципи поведінки або модель поведінки;

3) стратегія – це позиція;

4) стратегія –це перспектива;

5) стратегія - це прийом, маневр з метою перехитрувати супротивника» [2, с. 39].

- «стратегія – це набір правил по прийняттю рішень, якими організація керується у своїй діяльності» [1, с. 527];

- «стратегія - це комерційна логіка бізнесу. Вона зводиться до визначення меж бізнесу, його конкурентних переваг і сфери виняткової компетенції. Це дозволяє підприємству успішно конкурувати в обраній сфері підприємницької діяльності» [3, с. 234].

На основі різних найбільш відомих визначень стратегії можна прослідити, як по мірі зростання потреб зовнішнього середовища змінювались принципи формування стратегічної поведінки господарюючих суб'єктів (таблиця 1).

Таблиця 1 - Визначення поняття «стратегія»

Визначення терміну «стратегія»	Автор	Основний підхід
1. Стратегія, як метод встановлення довгострокових цілей організації, програми її дій і пріоритетних напрямків по розміщенню ресурсів	А. Чандлер, 1962 р.	Довгострокові цілі розробляються і не підлягають перегляду до зміни зовнішніх або внутрішніх умов середовища функціонування організації
2. Стратегія, як метод визначення конкурентних цілей організації	Гарвардська школа бізнесу, 1965 р.	Стратегія визначає основні сфери бізнесу, які компанія буде продовжувати і/або почне відтворювати
3. Стратегія, як спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони	М. Портер, 1980-1985 рр.	Основна задача стратегії полягає у досягненні організацією довгострокових конкурентних переваг над супротивниками у кожній сфері бізнесу
4. Стратегія, як спосіб встановлення цілей для корпоративного, ділового і функціонального рівнів	І. Ансофф, 1965 р.; Д. Стейнер, 1977 р.; П. Лоранж, 1977 р. і ін.	При розробці стратегії слід виділяти корпоративні, ділові і функціональні цілі з точки зору різного їх впливу на процеси управління в організації
5. Стратегія, як послідовна, узгоджена і інтегрована структура управлінських рішень	Г. Мінцберг, 1987 р.	При розробці стратегії основна увага приділяється формуванню планів, які слугують для цілей контролю за ефективністю досягнення стратегічних орієнтирів
6. Стратегія, як спосіб визначення економічних та неекономічних переваг, які організація намагається надати основним зацікавленим групам	-	Стратегія набуває соціальну спрямованість і розглядається з точки зору корпоративної філософії і організаційної культури
7. Стратегія, як спосіб розвитку ключових конкурентних переваг організації	Г. Хамель, 1989 р.	Основу конкурентоздатності складають особливі можливості фірми і внутрішні ресурси
8. Стратегія, як набір дій і підходів по досягненню заданих показників діяльності	А. Томпсон, 1995 р.	Стратегія одночасно є преактивною (упереджувальною) і реактивною (такою, що може адаптуватися)

Також дослідження показали, що не існує єдиної думки щодо сутності терміну стратегії роботи з персоналом (управління персоналом). Автори наводять різні визначення даного поняття. Так, Кібанов А.Я. вказує: «Стратегія управління персоналом (кадрова стратегія) – специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики» [4, с. 142]. При цьому автор інтегрує її з загальною стратегією організації.

«Стратегія управління персоналом – це плани, напрямки дій, черговість рішень, що приймаються та методи, які дозволяють дати оцінку, провести аналіз і розробити ефективну систему впливу на персонал для реалізації стратегії розвитку організації» [4, с. 99]. У даному випадку поняття більш конкретизоване за порядком та результатами реалізації.

Так, М.І. Круглов у своїй класифікації виділяє «трудову стратегію», до якої входить стратегія мотивації праці та стратегія впливу науково-технічного розвитку на потребу у трудових ресурсах та їх облік [5, с. 509]. При цьому акцентується увага на видах стратегій управління персоналом.

А.П. Градов вважає, що економічна стратегія повинна містити стратегію стимулювання персоналу фірми, що передбачає розроблення систем мотивації працівників фірми, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства [6, с. 434]. Автор наголошує на актуальності стратегії стимулювання, не враховуючи інші види стратегій управління персоналом.

Р.А. Фатхутдінов виділяє «соціальну стратегію фірми», спрямовану на досягнення цілей щодо: створення нормальних умов праці та відпочинку працівників; забезпечення їх безпеки; задоволення та розвитку потреб працівників; покращення стану здоров’я та підвищення тривалості їх життя [7, с. 231].

Досить ґрунтовно підійшли до розробки стратегії персоналу В.Д. Нємцов та Л.Є. Довгань. При забезпеченні підприємства трудовими ресурсами вони пропонують застосовувати диференційований системний підхід. У своїй стратегії автори виділяють заходи щодо планування, добору та розстановки кадрів; підвищення ефективності використання і спеціалізації кадрів; мотивація персоналу [8, с. 516]. Автори дають перелік заходів по реалізації стратегій управління персоналом.

На думку автора, найближче до визначення стратегії управління персоналом підійшов С.А. Попов, який під цією стратегією розуміє довгострокову програму конкретних дій щодо реалізації концепції використання та розвитку потенціалу персоналу організації з метою забезпечення її стратегічної переваги [9].

Таким чином, під стратегією управління персоналом підприємства пропонується розуміти довгостроковий, якісно визначений напрям використання та розвитку персоналу, спрямований на його удосконалення, задоволення потреб працівників та досягнення поставлених цілей підприємства.

Література.

1. Волгин Н.А., Одегов Ю.Г. Экономика труда: социально-трудовые отношения. Москва : Издательство «Экзамен», 2003. 736 с.

2. Васильева Е. Корпоративный менеджмент: подходы и модели. *Человек и труд*. 2004. № 5. С. 85-88.

3. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегии: учебн. для вузов. Москва : ИНФРА–М, 1999. 804 с.

4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2002. 304 с.

5. Круглов М.И. Стратегическое управление фирмой: учебник. Москва : Русская деловая литература, 1998. 586 с.

6. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы : учеб. пособ. Санкт-Петербург : Спец. лит., 2000. 543 с.

7. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент : учебн. Москва : Интел-Синтез, 1998. 364 с.

8. Нємцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. Київ : ЕксОб, 2001. 342 с.

9. Попов С.А. Стратегическое управление : 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. Москва : ИНФРА–М, 2000. 304 с.

10. Шорникова Н. Формирование организационной структуры и кадрового потенциала предприятия. *Человек и труд*. 2004. № 11. С. 84-87.

НЕТРАДИЦІЙНІ МЕТОДИ ВІДБОРУ У ПРОЦЕСІ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПОСАДУ ЧЛЕНІВ НАГЛЯДОВОЇ РАДИ

Ковальова О. П., аспірант, sanechka253742@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Створення балансу інтересів зацікавлених осіб з метою прибуткової діяльності підприємства та залучення інвестиційних коштів, є основною задачею корпоративного управління, бо відділяє володіння власністю від управління нею. Саме у цьому аспекті зростає роль найманих менеджерів, що здійснюють управління діяльністю корпорації. Тому, саме в розрізі корпоративного управління, найбільшу роль відіграють члени наглядових рад. Прямий взаємозв'язок між кадровим забезпечення членів наглядових рад та їх поведінкою як суб'єкта корпоративного управління є основним чинником впливу на підтримання балансу інтересів зацікавлених осіб, стан підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Питанням аналізу методів відбору працівників приділяли увагу наступні науковці – Баран Р.Я. [2], Романчукевич М.Й. [2], Павленко К. О.[1], ШульгінаТ. С. [1] та інші. Законодавча база, що регламентує діяльність наглядових рад в Україні: Закон України «Про акціонерні товариства» [3], Рішення НКЦПФР «Про затвердження Кодексу корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації» [5], та інші нормативно – правові акти в залежності від форми власності підприємства [4, 5]. Проте, питання кадрового забезпечення претендентів на посаду членів наглядової ради, а саме використання нетрадиційних методів відбору, досі не набуло достатнього вивчення зі сторони науковців.

Реалізація кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління, а саме членів наглядових рад - комплекс дій, спрямований на пошук, оцінювання та залучення необхідного кількісного та якісного складу працівників з метою проведення інтелектуальної праці для досягнення цільових орієнтирів у довгостроковій перспективі.

Проте, законодавство України [3-5] не містить конкретних вимог щодо визначення методів пошуку претендентів на посади членів наглядової ради.

Як наголошує Романчукевич М.Й., для того щоб відбір працівників був обґрунтованим та ефективним, необхідно керуватися всім набором інструментів, технологій, методів та прийомів оцінки персоналу, що дадуть можливість підібрати висококваліфікований та успішний персонал, а саме: досьє (попередній збір даних про кандидата на посаду), опрацювання резюме, проведення короткого телефонного інтерв'ю, організація та проведення співбесіди, тестування (як психологічне, так і перевірка професійних навиків та вмінь) [2].

Оцінювання кандидатів на вакантну посаду можливо також проводити за допомогою нетрадиційних методів відбору персоналу. Саме вони дають можливість оцінити гнучкість мислення кандидата, перевірити його здатність до адаптування знань та вже отриманих навичок, оцінити здібності до творчості та самовираження, перевірити його вміння працювати у стресових ситуаціях та під тиском, що важливо в умовах сьогодення.

До нетрадиційних методів відбору персоналу науковці [1, 2] відносять:

− структурована співбесіда - передбачає фіксований набір питань та чіткі критерії оцінки відповідей,результатами можна передбачити продуктивність роботи працівника, навіть якщо трудові функції не мають чіткої структури;

− case-інтерв'ю - застосовується для визначення ступеня конфліктності, агресивності майбутнього співробітника, а також його схильність до переадресації відповідальності, так як при вирішенні кейса людина зазвичай показує зручну для себе модель поведінки в складній ситуації;

− провокаційне інтерв'ю - доцільно застосовувати в рідкісних випадках, воно може бути виправдано для таких фахівців, яким необхідна психологічна витримка;

− проективне інтерв'ю - проектні питання використовуються на співбесіді тоді, коли роботодавці хочуть з'ясувати погляди претендента, його переваги, цінності, способи взаємовідносин, і те, що його мотивує;

− brainteaser- інтерв'ю- підходить для професій, в яких важлива креативність людини;

− стресове інтерв'ю - призначено для тих, хто в процесі роботи стикається зі стресом і повинен вміти правильно на нього реагувати. Тобто виявляти такі якості, як стресостійкість, вміння правильно

вести себе в конфліктних ситуаціях, вміння продуктивно розподіляти увагу.

Згідно [5] члени наглядової ради повинні мати бездоганну репутацію, а також знання, навички і досвід, необхідні наглядовій раді для ефективного виконання своїх функцій.

На нашу думку, для виявлення необхідних знань та навичок претендентів на посаду членів наглядової ради, необхідно використовувати наступні нетрадиційні методи відбору, а саме: структурована співбесіда; case-інтерв'ю та проективне інтерв'ю. Бо саме ці методи дозволять оцінити навички претендента, продуктивність його роботи, комунікабельність та винахідливість, індивідуальне сприйняття будь-якої задачі.

Проаналізувавши зазначену інформацію, ми маємо зазначити, що кадрове забезпечення претендентів на посаду членів наглядової ради – це комплекс дій, що включає в себе пошук, оцінювання та залучення, і не існує універсальної методики або інструментів пошуку претендентів. Для формування висококваліфікованого та ефективного колективу відповідальних членів наглядових рад, вважаємо за доцільне розглянути можливість використання нетрадиційних методів відбору претендентів.

Література.

1 Павленко К.О., Шульгіна Т.С. Сучасні технології підбору персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. 2017. № 23. С. 30–33.

2 Романчукевич М.Й., Баран Р.Я. Особливості сучасного підбору персоналу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 30. С. 210 – 217.

3 Закон України «Про акціонерні товариства» зі змінами та доповненнями № 2621-VIII від 22.11.2018 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17

4 Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку» від 13 лютого 2019 р. № 159 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2019-%D0%BF#Text

5 Рішення НКЦПФР «Про затвердження Кодексу корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації» № 118 від 12 квітня 2020 [Електронний ресурс]. URL: https://ips.ligazakon.net/document/KL200065

Секція 3. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

ПРІОРИТЕТНИЙ КОНКУРЕНТ ДОРОЖНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЙ

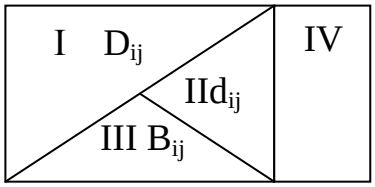
Суконна Н. Г., здобувач вищої освіти-магістрант 1 року навчання,
ninulya.sukonnaya@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Функціонування в сучасних умовах зобов'язує кожне підприємство слідкувати за зовнішнім середовищем, враховувати дії конкурентів, передбачати зміни у всіх складових загального середовища у їх взаємозв'язку для забезпечення економічної результативності - категорії, що відображає успіх операційної діяльності.

Вибір саме пріоритетного конкурента дозволить не розподіляти свої обмежені ресурси на всю сукупність існуючих конкурентів, а сконцентрувати свою увагу на найбільш вагомому з них. Це сприятиме розробці оптимальної стратегії, що враховує особливості діяльності найвпливовішого та найнебезпечнішого конкурента. Існуючі методи аналізу конкурентного середовища [1-8] не можуть бути повністю застосовані для вибору пріоритетного конкурента підприємства в сучасних умовах. Вони або ідентифікують конкурентів з однаковими стратегіями, але не мають точних кількісних характеристик [3-5], або використовують математичний апарат при виборі, але ураховують не всі потрібні параметри [6], або навпаки мають узагальнений та суб'єктивний характер, але дуже швидкі та прості у розрахунках [7, 8]. Більшість зазначених недоробок відсутня у розробці [1], в якій запропоновано використовувати для вибору пріоритетного конкуренту підприємства поле конкуренції. Останнє уявляє собою таблицю, в якій вихідні дані представлені у вигляді матриці, рядки, якої описують сегменти ринку, а стовпці – конкурентів, що виділені. Дана розробка не враховує динамічність підприємства, як системи, не розкриває сам механізм здійснення вибору пріоритетного конкуренту та пристосована безпосередньо для вантажних автотранспортних підприємств, тому її використання саме іншими підприємствами є неможливим. В роботі [2] запропоновано поле конкуренції для вибору пріоритетного конкуренту підприємств дорожнього господарства, алгоритм вибору

пріоритетного конкуренту для дорожнього підприємства та ураховано динамічність підприємства як системи, шляхом додавання в складову клітину поля конкуренції сектору динаміки. Але з цієї роботи [2] не зовсім зрозуміло яким чином сектор динаміки заповнюється та на підставі даних за який період та розрахунків здійснюється процес заповнення, що в умовах нестабільного зовнішнього середовища є не прийнятним. Отже не існує методично-практичних рекомендацій щодо вибору пріоритетного конкуренту, які б могли були використані будь-яким підприємством в нестабільних умовах функціонування при застосуванні фінансової звітності, складеної згідно з чинними стандартами бухгалтерського обліку України (СБОУ) [9].

Автором, на підставі врахування динаміки розвитку підприємства, як необхідного допоміжного аргументу при виборі пріоритетного конкуренту, удосконалено інформаційну базу його вибору доповненням кожної клітини поля конкуренції сектором динаміки, що враховує динаміку чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), та узгодженням складових клітини з чинними СБОУ [9] (рисунок 1). Для забезпечення можливості застосування доданого сектору були розроблені умовні позначення, що відображають характер зміни в обсягах чистого доходу кожного



I – D_{ij} - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) *i*-того підприємства (конкуренту) в *j*-му сегменті ринку, тис. грн.;
II – d_{ij} – частка *i*-го підприємства в *j*-му сегменті ринку, %;
III – B_{ij} – питома вага чистого доходу від реалізації *j*-го виду продукції (товару, роботи, послуги) в загальному чистому доході *i*-го підприємства, %;
IV – сектор динаміки чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) *i*-того підприємства (конкуренту) в *j*-му сегменті ринку.

Рисунок 1 – Удосконалений склад клітини поля конкуренції

підприємства (конкуренту). Динаміка розглядається за період від трьох до п’яти років, шляхом розрахунку темпів росту чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) *i*-того підприємства (конкуренту) в *j*-му сегменті ринку Застосування сектору динаміки дозволить сформувати уявлення про тенденції роботи кожного з кон-

курентів в окремих ринкових сегментах, а значить і доповнити уявлення про стратегічну значущість окремих сегментів для підприємства, що досліджується. Процес вибору пріоритетного конкуренту згідно запропонованим елементам поля конкуренції доцільно реалізовувати в шість етапів: побудова поля конкуренції; циклічний відбір для підприємства, що досліджується, чергового конкуренту у порядку зменшення стратегічної значущості виду діяльності (сегменту ринку); ідентифікація найнебезпечніших конкурентів у відібраному ринковому сегменті; аналіз позиції підприємства у ринковому сегменті; формування певного списку потенційних пріоритетних конкурентів за результатами аналізу кожного ринкового сегменту підприємства; встановлення пріоритетного конкуренту. Даля був пристосований до вимог чинних СБОУ детальний алгоритм здійснення процесу вибору пріоритетного конкуренту представлено. В якості базової концепції вибору застосовано значення критичної пропорції часток ринку двох незалежних конкурентів – 2:1. Згідно дослідженням відсутність різкої різниці у значеннях ринкових часток суттєво підвищує активність підприємств у боротьбі за конкурентні переваги і навпаки перевищення вищенаведеної пропорції свідчить про затухання конкурентної боротьби [6, 10]. Безпосередньо вибір здійснюється за допомогою бальної оцінки кожного конкуренту за обраними видами діяльності на підставі даних поля конкуренції, в результаті якої формується реєстр пріоритетних конкурентів, на його підставі визначається пріоритетний конкурент. Реєстр пріоритетних конкурентів – це матриця, у рядках якої записуються бали за видами діяльності, набрані певними конкурентами, а у стовпчиках відображаються бали за видами діяльності по кожному конкуренту. Конкурент, який набрав максимальну кількість балів є пріоритетним. Отже, аналіз поля конкуренції запропонованим чином враховує структуру продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства та упорядковує конкурентів за рівнем близькості їх ринкових часток до частки досліджуваного підприємства за кожним видом продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням характеру тенденцій зміни чистого доходу від останнього. Таким чином обирається пріоритетний конкурент, ринкові частки якого найближчі до ринкових часток найвагоміших видів діяльності досліджуваного підприємства на протязі тривалого періоду часу. Перевагами удосконалених методичних основ вибору пріоритетного конкурента підприємства є узгодженість елементів поля конкуренції з існуючими стандартами

бухгалтерського обліку України, застосування математичного апарату та врахування під час вибору не тільки всіх видів продукції (товару, роботи, послуги) підприємства, але і характеру динаміки чистого доходу від даного виду продукції (товару, роботи, послуги). Отже запропоновані методично-практичні рекомендації щодо вибору пріоритетного конкуренту можуть бути використані будь-яким підприємством в сучасних умовах господарювання.

В свою чергу, урахування специфіки діяльності здійснюється в полі конкуренції [1], в першій колонці поля - сегменти ринку, які визначаються видами діяльності, що здійснює підприємство. Виділені типові сегменти ринку дорожньої продукції (товарів, робіт, послуг) в полі конкуренції для підприємств дорожнього господарства на сьогодні вже відповідають чинним нормативним документам: Закону України «Про автомобільні дороги» [11] та ДСТУ 8747:2017. «Автомобільні дороги. Види та переліки робіт з ремонтів та експлуатаційного утримання» [12]. А саме, в роботі [13] було сформовано перелік чотирнадцяти типових сегментів ринку дорожньої продукції (товарів, робіт, послуг), що відповідає вимогам сучасного законодавства (таблиця 1).

Таблиця 1 - Поле конкуренції підприємств дорожнього господарства [13]

№	Назва сегменту ринку	Назва конкуренту						Ємність ринку, грн
		1	2	...	i	...	n	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Будівництво міжнародних та національних автомобільних доріг (а/д)							E_1
2	Будівництво регіональних та територіальних а/д							E_2
3	Будівництво обласних та районних а/д							...
4	Реконструкція а/д							...
5	Капітальний ремонт а/д							...
6	Поточний ремонт а/д							...
7	Експлуатаційне утримання а/д							...
8	Виробництво асфальто-цементобетону							...
9	Виробництво, переробка кам'яних матеріалів							E_j
10	Виробництво бетонних, залізобетонних конструкцій							...
11	Виробництво піску							...
12	Виробництво інших будівельних матеріалів							...

1	2	3	4	5	6	7	8	9
13	Будівельні, ремонтні послуги (робота за прямими договорами)							...
14	Інші види діяльності та виробництва							E_m
Загальний чистий дохід підприємства, тис. грн		$Д_1$	$Д_2$	...	$Д_i$	...	$Д_n$	$\sum_{i=1}^{n} Д_i = \sum_{j=1}^{m} E_j$

Таким чином, удосконалено методичний підхід до вибору пріоритетного конкуренту, що дозволяє здійснювати об'єктивний його вибір з застосуванням математичного апарату; врахуванням динамічності підприємства як системи та виявленням стратегічної значущості кожного виду продукції (товару, робіт, послуг), що випускається підприємством, що досліджується. А стосовно підприємств дорожнього господарства для вибору пріоритетного конкуренту доцільно використовувати вищенаведену таблицю.

Література.

1. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Установление приоритетных конкурентов автотранспортных предприятий. *Економіка транспортного комплексу*. 2000. № 3. С. 55–59.

2. Світлична Я.В., Стеценко О.М. Визначення пріоритетного конкурента дорожнього підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2003. № 6. С. 109–115.

3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика : учеб. 4-е изд., перераб. и доп. Москва : Финпресс, 2008. 496 с.

4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебн. для вузов / пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцевой, М. И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. 576 с.

5. Томпсон А.А., Питереф М., Гэмбл Д., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. Концепции и ситуации для анализа: 19-е изд. / пер. с англ. Н. Лавской, Н. Коневской. Москва : Вильямс, 2016. 800 с.

6. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: монография. Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.

7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. С. Жильцова. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.

8. Симонова Н.Е. Методы анализа рынка: учеб. пос. Москва : Экспертное бюро, 2000. 128 с.

9. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07 лют. 2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17 (дата звернення: 02.11.2019).

10. Воронкова А.Э. Интегральный показатель конкурентоспособного потенциала предприятия *Вестник Харьковского государственного политехнического университета*. 1999. № 62. С. 155–159.

11. Про автомобільні дороги : Закон України від 03 жовт. 2019 р. № 155-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-15 (дата звернення: 07.09.2020).

12. ДСТУ 8747:2017. Автомобільні дороги. Види та переліки робіт з ремонтів та експлуатаційного утримання [Чинний з 2020-01-01]. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2018. 19 с. (Національний стандарт України)

13. Догадайло Я. В. Вибір пріоритетного конкуренту підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. № 35. С. 144 – 159.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ МИТНІ ОПЕРАЦІЇ

Гетьман Р. А.,здобувач вищої освіти 4 року навчання,
getman.ruslana2000@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Важливість наукового аналізу такої категорії, як митні процедури обумовлюється декількома причинами. По-перше, визначення змісту та сутності митних процедур, як особливого виду процедурної діяльності уповноважених державних органів в сфері державної митної справи є важливим з точки зору визначення особливостей їх модернізації в рамках здійснення загальної адміністративно-правової реформи, пристосування до сучасних принципів та прийомів публічного адміністрування. По-друге, положення Угоди про Асоціацію України та ЄС визначають необхідність наближення низки положень митного законодавства України до правил, встановлених Митним кодексом ЄС, що, зокрема, обумовлює необхідність узгодження понятійного апарату та класифікації митних процедур. Адже в цьому аспекті існують певні розбіжності між українським законодавством та міжнародно-правовими стандартами, що створює труднощі не лише на рівні наукового аналізу, але й на рівні визначення найбільш ефективних прийомів та способів правового регулювання для кожного з видів митних процедур.

В юридичній науці існують різні погляди щодо визначення поняття та змісту «митні операції». Б. М. Габрічидзе сформулював наступне визначення митних операцій: «Це – контроль за дотриманням порядку переміщення товарів і майна, огляд предметів,

оформлення митних документів, перевірка правильності заповнення вантажної митної декларації, нарахування митних платежів, передача статистичних відомостей органам Держкомстату та інші дії органів державного митного контролю на виконання законодавства з митних питань» [1, с. 189]. В цьому визначенні автор лише перерахував, які дії можна віднести до митних операцій, але визначення самої категорії не дав.

К. Г. Борисов прирівнює митні операції, які передбачають різноманітну діяльність митних служб держав із реалізації умов міжнародних договорів із митного співробітництва, а саме: виконання будь-яких попередніх митних формальностей, організації митного супроводу товарів, митного оформлення товарів та контролю за порядком видачі вантажу після сплати митних платежів і митного очищення. До складу цих операцій входить і нагляд за умовами створення та експлуатації митних складів і зон видачі вантажу, а також систематична перевірка правильності класифікації вантажів відповідно до митної декларації тощо [2, с. 67].

Такі науковці як Данільцев А. В., Данилова Е. В., Іванов А. С., Кисельов С. В., Кувшинов В. А., Чернишов С. В., Якушкін В. С. не розрізняють митні процедури, митні формальності та митні операції та відносять до них: правила прийняття товарів до митного оформлення; місце виконання митних формальностей; правила збереження товарів, призначених для митного оформлення; режим транспортних засобів і транзиту; взаємовідносини митних органів з особами, які переміщують товар; правила оскарження дій митних органів тощо [3, с. 103]. На наш погляд це різні поняття, тому що процедура, як правило, є складовою операції. При цьому операція – це дія, яка має логічно завершений результат, а процедура може бути лише частиною дії, або підготовкою для виконання операції, нормативно врегульованою дією.

Бережнюк І.Г. розглядає митні процедури як операційну складову митного регулювання[4, с. 130]. Таке визначення не розкриває в повній мірі сутності поняття. Крім того, ототожнюються поняття митної процедури і митної операції.

Шульга М.Г. зазначає, що митні процедури визначаються технічними нормативами залежно від категорії товарів, видів транспорту, митних режимів, заходів не тарифного регулювання, осіб, які переміщують товари [5]. Таке визначення розкриває категорії, за якими обираються ті чи інші митні процедури.

В. І. Царенко та В. О. Хома [6] досліджували сутність і зміст поняття «митні операції» через установлення його співвідношення з поняттям «митний режим». Такий підхід не представляється визначенням митних операцій, а лише вказує на існуючі взаємозв'язки.

Пашко П.В. зазначає, що митні процедури – операції, пов'язані зі здійсненням митного контролю за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон, їх митного оформлення, а також зі справлянням передбачених законом податків і зборів [7, с. 651]. Таке визначення також лише перераховує, які саме операції відносяться до митних.

Розглянуті підходи зведемо в таблицю 1.

З огляду на предмет та метод правового регулювання, митні операції зазвичай розглядаються як особливий вид адміністративних процедур. Існує точка зору, що митні процедури є адміністративними процедурами та елементом адміністративно-процедурних відносин.

Таблиця 1 – **Підходи до визначення поняття «митні процедури»**

Автор	Зміст категорії
Б. М. Габрічидзе [1, с. 189]	Митні операції-контроль за дотриманням порядку переміщення товарів і майна, огляд предметів, оформлення митних документів, перевірка правильності заповнення вантажної митної декларації, нарахування митних платежів, передача статистичних відомостей органам Держкомстату та інші дії органів державного митного контролю на виконання законодавства з митних питань.
К. Г. Борисов [2, с. 67]	Митні операції- діяльність митних служб держав із реалізації умов міжнародних договорів із митного співробітництва, а саме: виконання будь-яких попередніх митних формальностей, організації митного супроводу товарів, митного оформлення товарів та контролю за порядком видачі вантажу після сплати митних платежів і митного очищення.
Пашко П.В. [7, с. 651]	Митні операції-це операції, пов'язані зі здійсненням митного контролю за переміщенням товарів і транспортних засобів через митний кордон, їх митного оформлення, а також зі справлянням передбачених законом податків і зборів
Шульга М.Г. [5, с. 475]	Митні операції-це технічні нормативами, які залежать від категорії товарів, видів транспорту, митних режимів, заходів не тарифного регулювання, осіб, які переміщують товари.
Бережнюк І.Г. [4, с. 130]	Митні операції-це операційна складова митного регулювання

З огляду на предмет та метод правового регулювання, митні операції зазвичай розглядаються як особливий вид адміністративних процедур. Існує точка зору, що митні процедури є адміністративними процедурами та елементом адміністративно-процедурних відносин.

Аналіз різних визначень «митних операцій» та митного законодавства дозволяє виділити ознаки митних операцій, які дозволяють відокремити їх від інших видів адміністративних процедур:

– митні операції реалізуються у сфері митних правовідносин. В юридичній літературі відсутній єдиний підхід щодо визначення терміну «митні правовідносини».

– митні операції є сукупністю послідовних дій посадових осіб митних органів з метою дотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи.

– порядок виконання митних операцій регламентується митним законодавством;

– залежать від мети та напрямку переміщення (обраного митного режиму); від способу та засобу переміщення.

Митні процедури це – врегульований нормами митного права, порядок діяльності посадових осіб митних органів в межах їх повноважень, який спрямований на реалізацію норм митного права та дотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи у процесі вирішення конкретних справ, пов’язаних з переміщенням громадянами товарів, транспортних засобів та інших предметів через державний кордон. Вони складаються з таких елементів: митного контролю, митного оформлення, справляння (сплати) митних платежів та порядку їх виконання.

На наш погляд, митні операції – це сукупність послідовних дій посадових осіб митних органів у сфері митних правовідносин, які виконуються з метою дотримання вимог законодавства держави з питань митної справи.

Література.

1. Габричидзе Б. Н., Зобов В. Е. Таможенная служба в Российской Федерации. М. : Юрид. лит., 1993. 189 с.

2. Борисов К. Г. Международне таможне право. М. 2001. 67 с.

3. А. В. Данільцев, Е. В. Данилова, А. В. Захарова и др. М. : Міжнародні відношення, 2005. 103с.

4. Бережнюк І. Г. Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти : монографія. Дніпропетровськ : Академія митної служби України, 2009. 130 с.

5. Шульга М.Г. Переміщення і пропуск товарів через митний кордон України [Електронний ресурс]. Право та управління : електрон. наук. фах. вид. Нац. ун-т держ. податк. служби України. Ірпінь, 2012. № 3. С. 475–486. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/prtup/2011_2/pdf/11smgdmp.pdf.

6. Царенко В. І., Хома В. О. Митні процедури: ознаки та поняття [Електронний ресурс]. Порівняльно-аналітичне право. 2014. № 3. Режим доступу : http://www.pap.in.ua/3_2014/40.pdf.

7. Основи митної справи в Україні : підручник за ред. П. В. Пашка. К. : Знання, 2008. 651 с.

ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИКИ В ФІНАНСОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Андрєєва Д. В., здобувач вищої освіти- магістрант 2 року навчання,
adarkaandreeva18@gmail.com
Науковий керівник: Дмитрієва О. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Впровадження логістики в фінансову діяльність підприємства є важливим інструментом вирішення проблеми з підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства, у тому числі й управління фінансовими ресурсами.

Аналіз діяльності підприємства із позицій стратегічних і тактичних завдань, дозволяє зробити висновок, що підприємство як логістична система повинна формуватися у три етапи, як і будь-яка інша система.

На першому етапі визначаються цілі функціонування системи. На другому – вимоги до неї. Система повинна задовольняти такі вимоги: оновлення структури підприємства, організація і регулювання руху фінансових ресурсів, взаємодія з реальним сектором економіки, активізація інвестиційної діяльності, розвиток зовнішньоекономічної діяльності, удосконалення платіжних систем.

Тільки на третьому етапі можна конструктивно здійснити побудову підприємства як єдиної логістичної системи, що включає в себе підсистеми, які забезпечують досягнення поставленої мети.

Акумулюючи кошти, підприємство самостійно вирішує питання щодо напрямів розміщення вільних коштів залежно від стратегічних завдань, фінансових умов, дохідності ринку.

Особливо слід відзначити роль споживачів підприємства, які, з одного боку, є найважливішою ланкою ланцюга руху грошових

коштів, а з іншого – це частина своєї окремої системи, чи фірма, чи домогосподарство тощо. Таким чином, підприємство – це та ланка, яка здійснює рух, перетворення та впливає на швидкість переміщення фінансових ресурсів.

Практично всі напрями фінансової діяльності можна розглядати з логістичних позицій. Кожен напрям націлений на досягнення основної мети функціонування фінансової системи в цілому. Тому потрібно проаналізувати рух потоків у системі з метою доведення можливості використання логістичного інструментарію, що застосовується для управління потоками у виробничих системах.

Мета функціонування логістичної системи (підприємства), де основним елементом дослідження є матеріальний потік – економічний прибуток.

Процес залучення підприємством фінансових ресурсів та їх розміщення можна розглядати з позицій логістики як рух фінансових потоків, що рухаються від первинного джерела через ланцюг до кінцевого споживача, збільшуючи свою вартість. Дуже важливо, щоб фінансовий потік по закінченні операції не виходив за межі підприємства, а перенаправлявся для виконання наступної.

З погляду логістичного підходу, котрий являє собою напрям методології наукового пізнання і в основі якого лежить розгляд об’єктів як систем, об’єкт, що вивчається, розглядається як комплекс взаємопов’язаних підсистем, об’єднаних загальною метою. Відомо, що логістичний підхід будується на основі системного, який, на відміну від класичного, припускає поступовий перехід від загального до часткового, дозволяє визначити і сформувати цілі функціональної системи і як підсумок виділити ті підсистеми, котрі утворюють єдину систему.

Сутність логістичного підходу становлять три принципові положення:

– взаємопов’язані функції розглядаються як єдиний потік;

– для управління потоком створюється відповідна система, тобто організаційно-управлінський механізм;

– оцінювання ефективності функціонування системи управління потоком здійснюється з урахуванням не тільки витрат, а ще й утрат прибутку, зумовлених нераціональним використанням ресурсів потоку.

Треба зауважити, що будь-який фінансовий потік супроводжується інформаційним потоком – обов’язковим атрибутом

функціонування будь-якої системи. Інформаційний потік може випереджати фінансовий, супроводжувати його або йти у зворотному напрямку. Інформаційний потік у підприємстві як у логістичній системі виконує основну функцію: фіксує здійснення фінансових операцій. Поліпшення якості інформаційного потоку може вплинути на поліпшення партнерських відносин із споживачами і тим самим збільшити доходи, порівняно з технологією вдосконалення послуг. Якщо оперативно обробляти певну інформацію, можна зменшити обсяг фінансових ресурсів, що не використовуються, за рахунок оптимального управління, які надають ресурси, і тими, що їх використовують.

Сформовані фінансові ресурси акумулюються і розподіляються по каналах розподілу, під якими розуміються види активних операцій підприємства. Під каналами виходу маємо на увазі конкретні обсяги фінансових ресурсів під визначені напрями діяльності, відділення з потребами у фінансових ресурсах.

Констатуємо, що рух фінансових ресурсів відбувається по каналах входу, розподілу та виходу між центрами планування фінансових ресурсів, організації обслуговування фінансових ресурсів, моніторингу, обліку і контролю руху фінансових ресурсів, мотивації персоналу, який відповідає за рух фінансових ресурсів.

В рамках процедури застосування логістичного підходу до управління фінансовими ресурсами підприємства виділено об’єкт, суб’єкт управління, функції суб’єктів управління, напрямки дій суб’єктів на об’єкти управління, визначено мету, принципи та методи управління фінансовими ресурсами банку.

Об’єкт управління – процес формування і використання фінансових ресурсів, а суб’єкти - фінансові служби, відділи, керівництво, тобто особи, які приймають управлінські рішення щодо управління рухом фінансових ресурсів.

Структура суб’єкта управління може змінюватись залежно від:

- мети діяльності;
- завдань, які перед нею стоять;
- обсягів фінансових ресурсів;
- обраної стратегії управління фінансовими ресурсами;
- ринкової ситуації;
- забезпеченості висококваліфікованими кадрами.

Важлива складова системи управління фінансовими ресурсами підприємства - інструментарій управління фінансовими ресурсами,

який обирається на кожному етапі управління. Методи управління процесом формування і використання фінансових ресурсів: фінансові, нормативні, адміністративні, соціально-психологічні. Визначено, що метою управління фінансовими ресурсами є максимізація прибутку. У випадку, якщо підприємство не досягає поставленої мети, запропоновано здійснювати управління фінансовими ресурсами на основі логістичного підходу, який передбачає комплексне управління фінансовими ресурсами, тобто з урахуванням руху ресурсів не тільки між окремими ланками діяльності, а усім підприємством як логістичною системою.

Останнім часом використовують прогресивніші форми управління, в тому числі і концепцію управління окремими напрямками діяльності на основі центрів відповідальності, тобто структурних підрозділів, які повністю контролюють певний напрямок діяльності, а його керівник несе повну відповідальність за прийняті рішення.

Управління фінансовими ресурсами – це діяльність пов’язана з плануванням, організацією, мотивацією, контролем за дотриманням планів ефективного використання фінансових ресурсів, та координація дій. Ця діяльність буде ефективною, дієвою тільки в тому випадку, коли базується на надійній, реальній та швидко циркулюючій інформації.

Таким чином, запропоновано використання логістичного підходу до управління фінансовими ресурсами підприємства, виходячи з якого підприємство розглядається як логістична система, яка являє собою сукупність взаємопов’язаних елементів (центр планування фінансових ресурсів, центр організації обслуговування фінансових ресурсів, центр моніторингу, обліку і контролю руху фінансових ресурсів, центр мотивації персоналу, який відповідає за рух фінансових ресурсів), що забезпечують ефективний процес управління фінансовими ресурсами підприємства на етапах їх руху (формування, акумуляція та розподіл). Використання логістичного підходу до управління фінансовими ресурсами підприємства необхідне і важливе, тому що дасть змогу за рахунок використання інструментарію логістики максимізувати прибуток.

Література.

1. Крейнина М. Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Дело и Сервис, 2003. 442 с.

2. Лахтионова Л.А. Финансовый анализ субъектов хозяйствования: монография. К.: КНЭУ, 2001. 387с.

3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. К.: Ника - Центр Эльга, 2000. Т. 2, 2004. 289с.

4. Бердар М.М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5 (83). С. 133–138.

5. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: учебник. М.: ИНФРА-М, 2001. 608 с.

МЕТОДИ ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОГО ПОСТАЧАЛЬНИКА

Баба Яссін, здобувач вищої освіти-магістрант 2 року навчання,
yassinebaba1995@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Проблеми вибору оптимального постачальника, який би був надійним партнером для підприємств, установ та організацій, є одними з найважливіших питань в умовах сучасного ринку. Так на ринку функціонує велика кількість постачальників товарів, робіт та послуг, але існує ряд критеріїв, які їх відрізняють.

Виділяють декілька основних підходів до вибору постачальника товарів, робіт та послуг.

Експертний підхід – ґрунтується на оцінках постачальника фахівцями, які можуть адекватно оцінити ті чи інші параметри, що характеризують постачальника. Таким чином, вибір оптимального постачальника відбувається на основі отриманих рейтингів або інтегральних експертних оцінок. Недоліком є те, що між вибором з декількох постачальників експерти оцінюють їх суб'єктивно, але при збільшенні кількості постачальників, суб'єктивізм експертів зменшується, так як збільшується кількість оцінок. При оцінках постачальників доцільно дотримуватись певних критеріїв. Зокрема, незначна відмінність в твердженнях не має сильно впливати на відповідне числове значення, й навпаки, значна відмінність має відображатись відповідним збільшенням на числовій шкалі.

Аналітичний підхід – ґрунтується на розрахунковому ряді показників, що характеризують постачальника. Недоліком цього методу є те, що потенційний постачальник не завжди надає достовірну інформацію. Тому, при відсутності та недостовірності даних, розрахунки не відображають в повній мірі доцільності співпраці з таким постачальником.

На даний момент на ринку функціонує велика кількість постачальників і тому виникає проблема вибору оптимального постачальника, який буде в подальшому надійним партнером.

Оптимальний постачальник має задовольняти потреби замовника в повному обсязі та своєчасно.

Для вибору оптимального постачальника можуть застосовуватись різні методи: оголошення конкурсу (тендера), вивчення рекламних матеріалів, відвідування ярмарок, виставок, листування або особисті контакти з можливими постачальниками та інші методи.

Зарубіжні фахівці наводять моделі, що поєднують експертну оцінку, методи формування обмежень деяких показників, та економічні розрахунки з використанням закупівельних цін постачальників. У той же час немає чіткої формалізованої моделі, яка орієнтована на кількісну оцінку постачальника.

Ефективний вибір оптимального постачальника залежить від оцінювання його спроможності задовольняти такі критерії: якість товарів / послуг, обсяги постачань, рівня ціни на товари / послуги, рівня обслуговування, надійності і т.д.

Прийнятними є два напрями вибору оптимального постачальника:

- вибір оптимального постачальника з підприємств, з якими вже встановлено ділові відносини, що полегшує вибір, оскільки попередньо відома інформація про їхню діяльність. У цьому випадку застосовується алгоритм: аналіз одержаної інформації про роботу з постачальником; аналіз інформації за критеріями вибору; прийняття рішення про вибір оптимального постачальника;

- вибір нового оптимального постачальника на основі результатів пошуку і аналізу нової інформації. В цьому випадку багато часу витрачається на перевірку потенціального постачальника або проведення конкурсу, але витрати можуть бути окуплені, якщо потенційний постачальник складе конкуренцію існуючому.

Як правило, первинним критерієм відбору є ціна та якість товару або послуги. Якщо умови ціни та якості задовольняють потреби замовника то для подальшого аналізу можуть застосовуватись різноманітні методи оцінки постачальників. У цьому випадку можуть застосовуватись такі моделі, як домінантна модель, лексикографічна модель, модель очікуваної корисності, може застосовуватись метод експертних оцінок та система ранжирування. Критерії ранжирування обираються виходячи з вимог замовника, які пред’являються до оптимального постачальника.

До числа значущих характеристик постачальника, як правило відносять, якість товарів/послуг, фінансові умови, розташування, супутній сервіс та інше.

Одним з найбільш вагомих критеріїв відбору є якість. Надійність постачальника також є одним з ключових показників, що визначає його здатність задовольняти на протязі тривалого часу, вимоги замовника до якості товарів/ послуг, терміну постачання та об'ємам. Партнерство з надійним постачальником, це один з головних принципів у сучасних мікрологістичних стратегіях.

Велике значення при виборі оптимального постачальника, також має його здатність задовольняти певні потреби замовника та швидко реагувати на їх зміни.

Наступну сферу параметру оцінки оптимального постачальника складають фінансові умови.

Головне місце тут займає ціна товарів або послуг. Але в певних випадках на перший план виступають й інші фінансові умови, наприклад здатність постачальника надавати розстрочку платежу, надавати товари / послуги в кредит. Важливу роль, також, відіграють знижки.

Крім того існує велика група якісних показників, які відіграють важливу роль при виборі оптимального постачальника, до таких показників відносяться: ділова репутація, відсутність негативних повідомлень про нього від партнерів по бізнесу або в засобах масової інформації, доброзичливість, здатність до контакту та довгостроковим партнерським відносинам.

Велику роль відіграє також його географічне розташування. Важливість цього критерію обумовлюється перш за все транспортними витратами на транспортування товарів.

У таблиці 1 наведено методи оцінки та рейтингування постачальників, та наведено суть, переваги та недоліки цих методів.

Однак наведені методи мають певні недоліки. Застосування одних методів передбачає необхідність збору й аналізу значного обсягу інформації, інших – зосередження уваги на одному з факторів (або критерії) та ігнорування інших, що, на думку автора, є не досить коректним. До того ж вибір підприємств-постачальників товарних ресурсів повинен здійснюватися в контексті зв'язку пріоритетності кожного постачальника з урахуванням відповідності всіх критеріїв, які з точки зору певного підприємства є для нього важливішими.

Таблиця 1 – Методи оцінки та рейтингування постачальників

Метод	Сутність методу	Переваги	Недоліки
1. Категорії переваг	Такий метод має на увазі наявність великої та різноманітної інформації з багатьох джерел	Інформація з різних джерел, що дає їй бути більш достовірною	Складність в отриманні інформації
2.Оцінки витрат	Весь досліджуваний процес постачання ділиться на кілька можливих варіантів, і для кожного розраховуються всі витрати і доходи. Потім з набору варіантів вибирається найбільш вигідний	Дозволяє визначити «вартість» вибору постачальника	Потребує значного обсягу інформації та аналізу інформації щодо кожного постачальника
3. Домінуючі характеристики	Зосередження на одному вибраному параметрі (критерії)	Простота	Ігнорування інших факторів – критеріїв
4. Бальний	Вибираються основні критерії вибору постачальника, далі працівниками служби закупівель або залученими експертами встановлюється їх значущість експертним шляхом	Постачальників можна оцінити в балах	У разі звернення до потенційних постачальників складно отримати об’єктивні дані, необхідні для роботи експертів
5. Сааті (ієрархій)	Порівняння різних критеріїв або об’єктів між собою для розробки загальної ієрархії та становить парні порівняння	Дозволяє працювати з якісними критеріями та дозволяє визначити пріоритетність вибору кожного потенційного постачальника	Одночасно можна порівнювати до 15-ти альтернатив; матриці парних порівнянь (МПП) та уся ієрархія мають бути узгодженими; елементи МПП, порівнювані попарно, мають бути порівнянними за дев’ятибальною шкалою, запропонованою Т. Сааті; метод вимагає значної участі експертів для виконання попарних порівнянь альтернатив і критеріїв.

Вибір оптимального постачальника є складною багатоступінчатою процедурою, від результатів якої в подальшому залежить подальше функціонування підприємства. Розглянуті моделі та методи, дозволяють обрати з числа потенційних постачальників оптимального, що дозволить в подальшому вигідно закуповувати товари/послуги, більш тісно співпрацювати, отримувати суттєві знижки, вести спільні проекти.

ВИДИ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Мазепа В. О., здобувач вищої освіти-бакалавр 2 року навчання,
vika99274@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У теперішніх обставинах господарювання велика кількість підприємств використовує логістичну стратегію управління, яка застосовується задля якнайменших витрат логістичних каналів та забезпечення здатності до конкуренції. Стратегія певною мірою служить для розробки результативної логістичної системи управління, як налаштований процес управління, інформаційними, товарними потоками між постачальниками, підприємством та споживачами. В обставинах перемінливого ринку та мало напрацьованих діячами на ниві науки моделей створення всеможливих планів, створення логістичної системи часто відбувається несподівано і вельми часто неефективно [1].

Логістична стратегія – це одна з функціональних стратегій підприємства (поряд з виробничою, фінансовою, маркетинговою, стратегією розвитку та ін.), що ототожнюється в логістичних системах і базується на таких намірах: оптимізація рівня запасів, мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів, забезпечення високого рівня логістичного сервісу, мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі [2].

Логістичні стратегії – подібно, як і інші функціональні стратегії, взаємопов’язані із конкурентними стратегіями, які насамперед можна трактувати як такі, що безпосередньо розвивають стратегії конкуренції [2].

У науковій літературі [1 - 8] виділяють різну кількість відмінних різновидів логістичних стратегій. Так, наприклад у роботі [3] до видів основних логістичних стратегій відносять: стратегію мінімізації логістичних витрат та інвестування у логістичну мережу, максимальне покращення логістичного сервісу, максимізації доходу та прибутку, підвищення конкурентних переваг підприємства.

У праці [4] виділено три види стратегій логістичної системи підприємства : постачання; виробництва; розподілу.

Логістична стратегія найчастіше відноситься до галузі практичної діяльності і в ній проявляється. Наприклад, стратегія як спосіб дій може виявитися корисною, коли для очевидного способу досягнення

бажаної мети недостатньо наявних ресурсів. Часто завданням логістичної стратегії є ефективне використання наявних матеріальних, інформаційних, фінансових, енергетичних, часових, людських, правових ресурсів для досягнення основної мети. Стратегія досягає основної мети через рішення проміжних тактичних завдань. Тактика є інструментом реалізації стратегії і підпорядкована основній меті стратегії.

Одним із тих, хто виділив чотири види основних логістичних стратегій є Д. Дж. Бауєрсокс: стратегія, заснована на досягненні максимальних переваг; стратегія, основу якої складає досягнення короткострокової максимізації прибутку; стратегія, на основі досягненні мінімальних загальних витрат; стратегія, основу якої складає досягнення максимального рівня обслуговування споживачів [5].

Схема відтворення кожної з цих стратегій акцентує увагу на двох головних компонентах: витрати та якість обслуговування. Для прийняття рішення про остаточний вибір тієї чи іншої стратегії порівнюють витрати певної логістичної системи з рівнем обслуговування споживачів, на який вона розрахована [6].

У іншому літературному джерелі [7] автори виділяють перелік загальних логістичних стратегій: «худа» стратегія; динамічна стратегія; стратегія, заснована на стратегічній згуртованості; стратегія формування спілок з постачальниками та замовниками; стратегія широкої диференціації; стратегія на основі захисту навколишнього середовища; стратегія диверсифікації; стратегія фокусування; стратегія зростання.

«Худа» стратегія базується на принципі управління затратами та передбачає досягнення найменших загальних витрат. Головна мета - виконувати кожну операцію, використовуючи якнайменше кожного виду ресурсів: людей, простору, запасів, обладнання, часу і т.д. Для цього в рамках її реалізації прагнуть відшукати способи усунення незадовільних витрат ресурсів.

Динамічна стратегія аналогічна до стратегії, заснованій на досягненні максимального рівня обслуговування споживачів, ґрунтується на забезпеченні високої якості обслуговування споживачів і також на оперативне реагування на появу нових або зміну попередніх умов. Схема розробки даної концепції передбачає першочерговий облік двох характеристик динамічності :

- швидкості реакції на зміну зовнішніх умов;

- гнучкості діяльності, тобто здатності коригувати логістичні характеристики з урахуванням запитів окремих споживачів.

Стратегія, заснована на стратегічних єднаннях, базується на формуванні союзів з постачальниками і замовниками, які створюються для того, щоб домогтися максимальної ефективності ряду постачання за рахунок того, що всі члени групи спільно працюють і отримують вигоди від тривалого співробітництва [7].

Стратегія широкої диференціації спрямована на доповнення товарам компанії виняткових рис, що відрізняються від товарів фірм-конкурентів, що залучає більшу кількість покупців [8].

Під стратегією навколишнього середовища розуміють сукупність технологічних, технічних і організаційних методів, що спрямовані на уникнення або повне виключення забруднення біосфери.

Відомі й інші види логістичних стратегій, в яких увага управлінців концентрується на певних елементах діяльності підприємства. Наприклад у роботі [7] виділені такі їх різновиди :

- логістична стратегія, заснована на зменшення часу виконання логістичних операцій, зокрема в рамках здійснення цієї концепції прагнуть забезпечити якнайшвидшу доставку. До цього типу відноситься стратегія «стиснення часу», яка схожа на «худу» стратегію, але акцентує увагу на усунення непотрібних витрат часу в ланцюзі постачання, тобто таких, протягом яких цінність до продукції не додається;

- логістична стратегія, заснована на поліпшеній продуктивності, в ній основна увага приділяється максимально можливому використанні наявних ресурсів. На відміну від схожої з нею «худої» стратегії, де шукають шляхи позбутися від непотрібних виробничих потужностей і ресурсів, тут прагнуть максимально використовувати ці надлишки;

- логістична стратегія зростання, заснована на прагненні отримати економію витрат шляхом збільшення масштабів діяльності, зокрема, шляхом розширення географічних зон, збільшення частки ринку і т.д.;

- логістична стратегія диверсифікації, орієнтована на максимально широку сферу послуг, асортимент продукції, видів діяльності;

- логістична стратегія спеціалізації, налаштована на вузький діапазон послуг, асортимент продукції, видів діяльності;

- логістична стратегія зростання, яка має на меті додати якомога більше цінності до кінцевого результату продукту.

Логістичні стратегії є достатньо важливою рушійною силою для досягнення стратегічних цілей підприємства, для підтримання конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вони пов'язані і з іншими стратегіями, а також охоплюють усі можливі сфери діяльності (постачання, виробництво тощо). При правильному використанні логістичних стратегій можна побачити зменшення загальних витрат та підвищення рівня обслуговування клієнта, тобто збільшення ефективності діяльності та досягнення цілей підприємства, а саме: поява перспективи розвитку та росту діяльності підприємства [8].

Таким чином, саме вибір логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах є важким процесом узгодження необхідності мінімальних витрат за умови забезпечення покращення логістичного обслуговування та максимізації доходів, а також підвищення конкурентних переваг.

Література.

1. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575.

2. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2. / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.

3. Короткий Ю.В. Логістична стратегія як засіб формування логістичного потенціалу. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. Серія Економіка*, 2015. № 4. С. 106-115.

4. Види стратегій логістичної системи підприємства. *Економіка*: веб-сайт. URL : https://studopedia.su/6_27805_vidi-strategiy-logistichnoi-sistemi-pidpriiemstva.html

5. Схема розробки логістичної стратегії. *Логістика*: веб-сайт. URL : https://studme.com.ua/1151040914315/logistika/shema_razrabotki_logisticheskoy_strategii.htm.

6. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.

7. Схема розробки логістичної стратегії. *Логістика* : веб-сайт. URL: https://studme.com.ua/1151040914315/logistika/shema_razrabotki_logisticheskoy_strategii.htm.

8. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління : навч. посібн. Київ: ЦУЛ, 2003. 396 с.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ПЕРЕВЕЗЕННЯ»

Демідас А. А.,здобувач вищої освіти 4 року навчання,
ademidas341@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Ефективність і якість функціонування процесу перевезень України в значній мірі залежить від раціональної роботи всіх складових процесу перевезень, таких як: собівартість, час витрачений на перевезення, своєчасність доставки, тривалість доставки та інші.

В умовах обмеженості транспортних потужностей і інтенсивно зростаючих потреб регіональних структур у перевезенні, проблеми узгодження цих потреб з можливостями автомобільного транспорту і вирішення завдання його ефективного використання, стають надзвичайно важливими [1, 2].

Оскільки основна задача перевізного процесу – переміщення визначеної кількості вантажу на визначену відстань, де виконані обсяги перевезень вантажів повинні бути конкретними в часі і просторі.

Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес.

Управління бізнес-процесами – сукупність методів і засобів впливу суб’єктів управління підприємства шляхом планування, організовування, мотивування та контролювання на розробку продуктів, маркетинг і збут, постачання, виробництво, сервіс, доставку, забезпечення з метою задоволення вимог клієнтів та підвищення ефективності господарювання підприємства.

Єдиною метою бізнес-процесу є задоволення вимог клієнтів, яких можна розділити на п’ять різних типів: перший тип – це первинні клієнти, ті, які одержують первинний вихід; другий тип складають вторинні клієнти, що знаходяться поза процесом і одержують вторинні виходи, третій тип – непрямі клієнти, що не одержують первинного виходу, але є наступними в ланцюжку, тому пізніший за

часом вихід відображається на них. Четвертий тип клієнтів – зовнішні клієнти (за межами підприємства), які одержують вихід процесу, – дистриб'ютори, агенти, роздрібні продавці, інші організації тощо. Нарешті, існують зовнішні непрямі клієнти, споживачі (п'ятий тип). Ці категорії необов'язково присутні кожна окремо, можуть бути випадки, коли вони перетинаються.

Основні категорії бізнес-процесів, що найчастіше трапляються в організаціях, такі:

- розробка продуктів – охоплює процеси обробки вимог, потреб і очікувань замовників і розробки продуктів і послуг, що задовольняють цим вимогам;

- маркетинг і збут – реклама та інші види просування товарів, ціноутворення, пакування і документація. Процеси збуту включають залучення нових і обслуговування наявних замовників, а також усі процеси, пов'язані з продажем товарів;

- постачання – полягає у придбанні матеріалів і послуг;

- виробництво – процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу постачання, у виходи, що пропонуються для збуту. В обслуговуючих організаціях включає процеси, за допомогою яких замовнику надаються послуги;

- сервіс – усі післяпродажні види діяльності, що виконуються для обслуговування, ремонту, відновлення і модернізації проданих раніше продуктів;

- доставка – процеси з перевезення і доставляння продуктів до замовника. Управління – процеси стратегічного управління, бізнес-планування і фінансового контролю;

- забезпечення – процеси, що забезпечують управління персоналом, юридичний супровід, відповідність вимогам охорони навколишнього середовища, охорони праці і техніки безпеки, а також утримання будівель, підготовку персоналу та інші внутрішні процеси.

Ефективність показує, наскільки добре виконуються процеси. Більша ефективність може бути досягнута тільки через покращання процесів. Основними показниками оцінки ефективності бізнес-процесів є: кількість реалізованої за певний період продукції заданої якості, кількість споживачів продукції, кількість типових операцій, які необхідно виконати при виробництві продукції за визначений інтервал часу, витрати на виробництво продукції, тривалість виконання типових операцій, капіталовкладення у виробництво продукції.

До кількісних параметрів бізнес-процесу відносяться продуктивність, тривалість, вартість, кількість входів і виходів: продуктивність – це відношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході; тривалість – це час, який необхідно для виконання процесу, або, іншими словами, проміжок часу між початком процесу і його завершенням; вартість процесу – це сукупність усіх витрат у грошовому виразі, які необхідно здійснити для однократного виконання процесу.

Отже, процес перевезення, як бізнес процес дозволяє, з одного боку, моделювати і вдосконалювати, тим самим впливати на внутрішнє середовище перевезень, а з іншого боку, істотно підвищити прозорість і ефективність перевезень загалом.

Ми розглянемо визначення поняття «перевезення» різними авторами, щоб детальніше проаналізувати їх.

Таблиця 1 - Визначення поняття «перевезення»

Визначення	Автор	Аспект визначення
1	2	3
Перевезення – один з видів господарської діяльності, яка здійснюється суб'єктами господарювання, спрямована на надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність	Бобарикін В.А. [3, с. 29]	Як вид господарської діяльності.
Родовим словом у досліджуваному понятті є лексема «перевезення», що визначається словом «возити». Згідно з Великим сучасним словником української мови, «возити» – це недосконаний вид перехідного дієслова, перше значення якого – переміщувати, пересувати, доставляти кого-, що-небудь машиною, возом і т. ін., а друге – волочити, тягати що-небудь	Васільєв М. М. [4, с. 199]	Як процес переміщення вантажу.
Перевезти означає: 1. Перемістити, везучи через який-небудь простір. 2. Везучи, доставити з одного місця до іншого.	С.І. Ожеговим [5, с. 490]	Як переміщення з одного місця на інше.
Перевозити означає доставляти з одного місця до іншого, на конях чи іншою худобою, або на возах, санях, вручну чи на суднах, паромах, плотах тощо.	В. Даль [6, с. 39–40].	Як переміщення за допомогою транспорта.

1	2	3
За договором перевезення одна сторона (перевізник) зобов'язується доставити довірений їй другою стороною (відправником) вантаж до пункту призначення та видати його особі, яка має право на одержання вантажу (одержувачеві), а відправник зобов'язується сплатити за перевезення вантажу встановлену плату.	Кожин А. П. [7, с. 69]	Як перевезення за договором

Ці визначення не є повними, тому можна сформулювати поняття «перевезення».

Процес перевезення - сукупність операції від моменту підготовки вантажу до моменту його одержання, пов'язаних з перемищенням вантажу в просторі без зміни його геометричних форм, розмірів і фізико-хімичних властивостей.

Воно відрізняється від інших понять тим, що в це поняття входить переміщення вантажу не з моменту відправлення його, а з моменту отримання замовлення і до його одержання замовником.

Література.

1. Міротин Л.Б. Эффективность логистических систем. Москва: Экзамен, 2012. 520 с.

2. Крук В.В, Гудь В.З., Навроцька Т.Д. Курс лекцій з дисципліни «Організація автомобільних перевезень». Тернопіль: ТНТУ, 2016. 132 с.

3. Бобарыкин В.А., Прудовский Б.Д., Трофимова Г.И. Новые модели и методы решения задач использования транспортных средств. Москва: Транспорт, 1995. 56 с.

4. Васильев Н.М. Автомобильный транспорт: организация и эффективность. Москва: Транспорт, 1995. 208 с.

5. Ожегов С. И. Словарь русского языка. Изд. 5-е, стереотип. Москва: Гос. издат. иностр. и нац. словарей, 1983. 900 с.

6. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка. М. : Рус. яз., 1990. Т. 3: П. 1990. 555 с.

7. Кожин А.П. Математические методы в планировании и управлении грузовыми автомобильными перевозками. Москва: Высшая школа, 1979. 304 с.

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНІВ

Бережний Р. О., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
berezhnyroma@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківский національний автомобільно-дорожній університет

В умовах нестабільного економічного розвитку особливо актуальними є проблеми ефективної діяльності підприємств, використання фондів, оцінки результатів виробництва і господарювання на підприємстві.

Важливість проблеми виявляється, насамперед, в погіршенні показників ефективності: зменшення обсягів виробництва, зниження рентабельності, скорочення інвестицій.

Фактично визначення ефективності виробництва полягає в оцінці його результатів. Такими результатами можуть бути обсяги виготовленої продукції в натуральному чи вартісному виразі або прибуток. Але ж сама по собі величина цих результатів не дає змоги робити висновки про ефективність або не ефективність роботи підприємства, оскільки невідомо, якою ціною отримані ці результати. Звідси для отримання об’єктивної оцінки ефективності підприємства необхідно також урахувати оцінку тих витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати. Процес виробництва здійснюється через поєднання трьох складових: засобів праці (основні фонди), предметів праці (оборотні фонди) і робочої сили (трудові ресурси).

Виділяють такі загальні напрямки, за якими визначається ефективність:

- оцінювання ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ними. У межах цього напрямку досліджується насамперед ефективність використання ресурсів підприємства;
- оцінювання ефективності підприємства з метою визначення привабливості як потенційного об’єкта інвестування. Таке оцінювання може здійснювання самим підприємством, потенційним інвестором або ж для за безпечності об’єктивності – незаінтересованою організацією.
- оцінювання ефективності підприємства на макрорівні з боку держави.

На результати фінансово-господарської діяльності та ефективність виробництва великий вплив мають основні засоби, які є основою матеріально-технічної бази підприємства і виступають в якості засобів праці. Тому особливої важливості набуває аналіз стану і ефективності їх використання.

Існує велика кількість різних авторських методик для оцінки ефективності використання основних засобів. Ці методики, безумовно, переслідують одну мету, яка полягає в підвищення ефективності використання основних засобів. Але різними є система показників, оціночні критерії і, навіть, завдання. Відповідно до напрямків, які обирають автори методик оцінки, визначаються і завдання.

Методика аналізу, запропонована Донцовою Л.В. та Никифоровою Н.А. [1] має загальну для всіх дослідників мету і пропонує вирішення таких задач як: аналіз структури і динаміки основних засобів; оцінка ефективності використання основних фондів; аналіз відтворення і оборотності, а також аналіз ефективності витрат на утримання та експлуатацію устаткування. Дослідники застосовують в методиці показники руху та технічного стану основних засобів; показники ефективності їх використання; показники структурної динаміки; проводять факторний аналіз фондовіддачі; визначають термін оновлення основних засобів; коефіцієнти інтенсивності оновлення, реальної вартості основних засобів у майні організації. На нашу думку, в методиці недостає аналізу витрат на капітальний та поточний ремонти устаткування, результати якого впливатимуть на ефективність витрат на його утримання та експлуатацію.

Шадріна Г.В. [2] в своєму методичному підході до аналізу ефективності використання основних засобів, пропонує вирішити завдання вивчення структури і динаміки основних засобів; виявлення забезпеченості підприємства і його структурний підрозділів основними засобами; визначення рівня використання основних засобів; виявлення резервів, необхідних для підвищення ефективності використання основних засобів; вивчення ступеня використання виробничої потужності підприємства і обладнання. Для вирішення поставлених завдань рекомендується розглянути в динаміці показники руху та технічного стану основних фондів (коефіцієнти оновлення і вибуття, приросту, придатності і зносу); показники ефективності їх використання (фондовіддача, фондомісткість,

фондоозброєність, рентабельність фондів); проводити факторний аналіз фондовіддачі основних засобів; вивчати показники ліквідності, поновлення заміни, приросту, розширення парку машин і обладнання; аналізувати показники забезпеченості підприємства основними виробничими фондами, зокрема, технічну озброєність праці.

Ми вважаємо, що пропонована автором система показників дозволить дати комплексну оцінку стану і використання основних засобів. Проте, для більш глибокого вивчення питання недостає аналізу витрат на експлуатацію і утримання основних фондів.

Методика аналізу основних засобів, запропонована Чуєвим І.М. і Чуєвою Л.Н. [3]. Передбачає виконання загальних завдань, а також визначити вплив використання основних фондів на обсяг продукції і інші економічні показники господарюючого суб'єкта. При цьому запропоновано використовувати показники руху та технічного стану основних фондів; факторний аналіз фондовіддачі; показники, що характеризують ефективність використання основних засобів; показники забезпеченості підприємства

Автори методичного підходу до аналізу ефективності використання основних засобів Бальжінов А.В. і Міхеєва Є.В. [4] до числа основних завдань відносять виявлення резервів для підвищення ефективності використання основних засобів; оцінку ефективності використання основних засобів; вивчення технічного стану основних виробничих фондів; аналіз забезпеченості підприємства засобами праці. Для досягнення поставленої мети вони пропонують проведення факторного аналізу фондовіддачі; розрахунок показників руху та технічного стану основних фондів, ефективності їх використання; розрахунок показників динаміки та структури основних засобів організації. Але фондоозброєність праці та її технічна озброєність не враховані в методиці.

Необхідно відзначити, що відмінні риси від розглянутих раніше методичних підходів має методика, запропонована Г.В. Савицькою [5]. Дослідник відзначає, що для успішного аналізу використання основних засобів необхідно виділити наступні етапи: аналіз забезпеченості підприємства основними фондами; аналіз технічного рівня розвитку підприємства; аналіз ефективності використання основних фондів; аналіз використання машин і устаткування; пошук резервів збільшення випуску продукції і фондовіддачі. Автором пропонується розраховувати показники ефективності використання основних виробничих фондів, чинники зміни фондовіддачі, в т.ч.

машин і устаткування. Для аналізу руху і технічного стану основних виробничих фондів, розраховуються коефіцієнти оновлення, вибуття, приросту, зносу і придатності. На нашу думку, запропонованій методиці недостає аналізу динаміки зміни показників.

Розглянувши основні методики аналізу, можна сказати, що всі автори в якості основної мети обирають підвищення ефективності використання основних засобів. Багато завдань, що ставлять перед собою автори, збігаються, але відмінність методик полягає в інструментарії, який пропонується для виконання завдань.

Поліпшення використання основних фондів означає також прискорення їх оборотності, що в значній мірі сприяє вирішенню проблеми скорочення розриву в термінах фізичного і морального зносу, прискорення темпів оновлення основних фондів. Від ефективного використання основних засобів залежить вирішення однієї з основних завдань сучасної економіки - підвищення якості виробленої продукції, оскільки в умовах ринкової конкуренції тільки високоякісна продукція буде користуватися великим попитом, а, отже, і швидше реалізовуватися.

Таким чином, основні засоби є одним з найважливіших інструментів підвищення ефективності діяльності економічного суб'єкта, тому аналіз ефективності їх використання вкрай необхідний. В умовах жорсткої конкуренції керівникам важливо вибрати ту методику аналізу, яка буде відповідати всім вимогам, необхідним для підвищення ефективності використання основних засобів. Тобто від вибору методики буде залежати не тільки оздоровлення, а й успішне функціонування господарюючого суб'єкта.

Література.

1. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учебник. Москва: Дело и Сервис. 2009. 384 с.

2. Шадрина Г.В. Экономический анализ. Теория и практика: учебник для бакалавров. Москва: Издательство Юрайт, 2016. 515 с.

3. Чуев И.Н, Чуева Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов. 3-е изд. Москва: Дашков и К. 2014. 384 с.

4. Бальжинов А.В., Михеева Е.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.aup.ru/books/m1082/ Дата обращения: 01.10.2020.

5. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник, 7-е изд., перераб и доп. Москва: НИЦ ИНФРА-М. 2016. 608 с.

СУТНІСТЬ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Бодра Ю. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
zz.s.t.n.zz@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В наш час, для того щоб досягти успіху підприємству недостатньо використовувати маркетингову політику, вимагається застосування сучасних, ефективних способів і методів управління потоковими процесами, такими як – логістика. Діяльність, яка спрямована на рух продукції від виробника до покупця, а також формування попиту на той чи інший продукт називають – логістикою. Друга ціль, після отримання прибутку, яку переслідує підприємство це – зменшення витрат. Коли оборот товару достатньо великий, особливо важливо розрахувати шлях транспортування, правильно. Треба швидко вибрати найбільш швидкий та менш витратний шлях, також, треба знайти недороге місце зберігання вантажу т. і. Усім цим займається логістична діяльність. Транспорт - найважливіший фактор логістики, жодне підприємство не може функціонувати без доставки готової продукції клієнтам. Транспортні дії управління запасами забезпечують високу гнучкість підприємства і час для реорганізації або виробничої системи відповідно до обставин. Сучасні фахівці в галузі логістики відзначають значну роль запасів в сучасній організації руху товару і відносять управління запасами до чинників, що дозволяє підвищити якість логістичного обслуговування учасників комерційних взаємовідносин. Для того щоб ефективно управляти логістичною діяльністю необхідно вміти об’єктивно оцінювати ефективність логістичної діяльністю, що в першу чергу залежить від правильного розуміння сутності та призначення логістичної діяльності в сучасних умовах.

Серед вчених поки не сформовано єдиної думки про сутність поняття «логістична діяльність», що є цілком закономірним явищем, яке характеризує становлення й розвиток нової галузі теоретичних досліджень і практичної діяльності. Для визначення сутності і призначення логістичної діяльності автором було розглянуто двадцять п’ять літературних джерел за період з 1998 по 2016 роки видання. Деякі розглянуті поняття представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення сутності поняття логістична діяльність підприємства

Роки	Вчені, автори	Визначення логістичної діяльності підприємства
Функціональний підхід		
2009	О.Блейхер [1, с. 12]	Пересування і збереження матеріальних потоків у процесі їх проходження в межах ланцюга поставок.
2012	О.М. Сумаць [2, с. 24]	Сукупність форм, методів і засобів комплексного управління рухом продукції; включає елементи організаційного, інформаційного, комунікаційного забезпечення ринкової системи.
2015	Н.М. Тюріна, Гой І.В, І.В. Бабій [3, с. 100]	Практична реалізація логістичних функцій та логістичних операцій.
Системний підхід		
2008	М.А. Окландер [4, с. 69]	Інтегрована функція мікроекономічних систем, наявна у формі логістичної системи.
2009	Є.В. Крикавський [5, с. 16]	Спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку.
2011	Л.В. Забуранна, О.М. Глущенко [6, с. 186]	Взаємозв'язок логістичних підсистем, що пов'язані між собою внутрішньо-виробничими зв'язками, впорядкованими відповідно до правил та процедур підприємства або їх об'єднання в межах визначеної території, які функціонують задля досягнення єдиної логістичної мети підприємства або їх об'єднання.
Процесний підхід		
2015	В. В. Щербаков [8, с. 26]	Організація інтегрального управління матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками, а також супутнім сервісом, що сприяє досягненню цілей організації бізнесу з оптимальними витратами ресурсів.
2015	Н.М. Тюріна, І.В. Бабій [9, с. 100]	Реалізація основних процесів координації операційної діяльності.
2016	Л. Л. Ковальська [7, с. 19 –20]	Сукупність логістичних рішень і методів їх прийняття.

На підставі проведених досліджень (таблиця) було виділено три підходи до визначення сутності логістичної діяльності: функціональний, системний та процесний. Необхідно відмітити усі автори акцентують увагу на тому, що система є складною сукупністю певної кількості підсистем, об'єднаних загальною метою, яка

пов’язана з організацією ефективного логістичного процесу. Тому, більшість науковців розглядає логістичну діяльність через реалізацію логістичних функцій, які поділяються на логістичні процеси та логістичні операції.

Основне завдання логістики полягає в створенні і забезпеченні ефективного функціонування інтегрованої системи управління матеріальними потоками на підприємстві. Роль логістики в сучасній фірмі носить оптимізаційний і інтегральний характер. Оптимізацію всіх процесів на підприємстві забезпечує логістика. Вирішення питання оптимізації всіх процесів на підприємстві неможливо без застосування принципів, методів, функцій логістики. В результаті проведених досліджень були виявлені наступні задачі логістичної діяльності: оптимізація виробництва і закупівель сировини, матеріалів, комплексних по обсягам і асортименту; побудова структурних технологічних цілей логістики; Оптимізація руху матеріальних та пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків; підготовка готової продукції для транспортування (раціоналізація тари, упаковки, контейнеризація вантажів, вибір раціонального виду транспорту); прогнозування попиту і виробництва товарів і ув'язка їх обсягів з потужністю логістичної інфраструктури. Саме задачі логістичної діяльності визначають, на погляд автора, її призначення.

Виходячи з вищенаведеного огляду наукових підходів та виявлених задач логістичної діяльності автор вважає за потрібне під логістичною діяльністю розуміти науково-практичний напрям планування, реалізації та управління потоковими процесами, і збереженням сировинних матеріалів, незакінченого виробництва, готової продукції з пункту виникнення в пункт споживання з метою забезпечення відповідності вимогам споживача. Різниця між запропонованим визначенням та вже існуючими, в тому що, логістика є одночасно і наукою, що вивчає закономірності формування і функціонування логістичних потоків і практикою в організації процесу пересування товарів, послуг, ресурсів та ін. від постачальника до кінцевого споживача; в логістиці основним об’єктом дослідження є потокові процеси; ефективне управління передбачає раціоналізацію та оптимізацію логістичних потоків.

Таким чином, удосконалено сутність поняття «Логістична діяльність» підприємства шляхом забезпечення відповідності сучасним умовам господарювання підприємства.

Література.

1. Блейхер О. Логистика: учеб. пособие. Томск: ТПУ, 2009. 102 с.
2. Сумець О.М. Логістичні системи і ланцюги поставок: навч. посібник. Київ, 2012. 220 с.
3. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. Київ, 2015. 392 с.
4. Окландер М.А. Логістика: підручник. Київ, 2008. 346 с
5. Крикавський Є.В., Чорнописька Н.О. Логістичні системи: навч. посібник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2009. 107 с.
6. Забуранна Л.В., Глущенко О.М. Логістична концепція формування системи управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 4 (12). С. 182–191.
7. Логістичний менеджмент: конспект лекцій для студентів спеціальності «Міжнародні економічні відносини» усіх форм навчання / укл. Л.Л. Ковальська. Луцьк: РВВВ Луцького НТУ, 2016. 176 с.
8. Логистика и управление цепями поставок: учебник для академического бакалавриата / под ред. В.В. Щербакова. Москва, 2015. 582 с.
9. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. Київ, 2015. 392 с.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Буткова Д. І., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
Daria_03@i.ua
Науковий керівник: Шинкаренко В. Г., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Логістичні процеси тісно пов`язані з функціонуванням підприємства, вони не формують самостійну сферу діяльності, але повинні підкорюватися основним цілям підприємства і забезпечувати їх досягнення. Для створення ефективної мережі та успішного здійснення логістичної діяльності, необхідне проведення ретельного проектування побудови логістичних систем на промислових підприємствах. Будучи відносно новим інструментом управління, логістика являє собою синтез багатьох методів і принципів таких традиційних сфер діяльності, як маркетинг, виробництво, фінанси, вантажоперевезення. Використання концепцій логістики дозволяє здійснити тісну інтеграцію виробництва, матеріально-технічного забезпечення, транспорту та передачі інформації про рух товарів у єдину систему.

Незважаючи на те, що логістика це доволі молода наука, вона має величезні перспективи розвитку та використання в практичній

діяльності підприємств. Практична сутність реалізації логістики на підприємстві виявляється у логістичній діяльності.

Логістична діяльність – це діяльність зі здійснення системного вдосконалення потокових процесів підприємства з метою скорочення його витрат та підвищення рівня обслуговування споживачів.

Стратегічними цілями логістичної діяльності підприємств, які слід реалізовувати тактично, під час поточної діяльності, є:

1. мінімізація часу переміщення усіх видів запасів (матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції);
2. забезпечення найнижчого, але акцептованого рівня логістичних витрат;
3. мінімізація рівня запасів;
4. забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Ціль логістичної діяльності вважають досягнутою, якщо виконуються сім правил логістики.

Логістичну діяльність провадять у певних окреслених межах. Ці межі визначає логістична система.

Логістична система – це система, що складається з декількох підсистем, виконує логістичні функції і має розвинені зв`язки із зовнішнім середовищем, тобто з ринком (споживачами, постачальниками, партнерами, посередниками).

Функціональна структуризація логістичних систем є найбільш однорідною та дає змогу виокремити такі підсистеми:

- підсистема опрацювання та реалізації замовлень (обслуговування замовлень);
- підсистема транспортування;
- підсистема складування;
- підсистема пакування;
- підсистема управління запасами;
- підсистема обслуговування споживачів.

Підсистема опрацювання та реалізації замовлень стосується встановлення зв`язку між клієнтом (замовником) та продавцем (постачальником), щодо поставлення певних товарів та надання послуг.

Підсистема транспортування охоплює процеси транспортування в постачанні, дистрибуції, у сфері переробки та утилізації відходів, зокрема збір відходів у сфері споживання.

Підсистема складування стосується як сфери матеріально-технічного постачання, так і сфери дистрибуції і виконує функції із

прийняття фізичного майна його розміщення, переміщення та підготовки до впровадження.

Підсистема пакування створює можливість субституції (заміни, компенсації) інших складових логістичних витрат шляхом якісного виконання упаковкою функцій захисту, складської, маніпуляційної, інформаційної та транспортної придатності.

Підсистема управління запасами обґрунтовує доцільність складування того чи іншого товару, його кількість, зберігання і запаси, та процедуру поповнення запасів.

Підсистема обслуговування споживачів виконує роль арбітра між витратами виконання замовлення та наданою користю клієнту, рівнем його обслуговування, формуючи певний компроміс.

Одним із ефективних інструментів створення, дослідження та оптимізації логістичних систем вважають їх фазову структуризацію, поклавши в основу фази трансформації матеріальних благ у їх замкнутому кругообігу. Це дає підстави розмежувати логістичні потоки і процеси за трьома сферами: матеріалів, фінансів та інформації, відповідно до яких на будь-якому економічному об`єкті можна виокремити: логістику матеріального потоку, логістику фінансів, інформаційну логістику.

Отже, з огляду на все вищевикладене можна зробити висновок, що ефективність функціонування економіки значною мірою залежить від рівня розвитку логістичної діяльності. А саме від таких стратегічних цілей логістичної діяльності: мінімізація часу переміщення усіх видів запасів; забезпечення найнижчого, але акцептованого рівня логістичних витрат; мінімізації рівня запасів; забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Системний підхід до розгляду логістичної діяльності, по-перше, унаочнює наскрізний характер логістики, що охоплює всі функціональні сфери підприємства: сферу постачання; сферу виробництва; сферу забуту, та, по-друге, відображає зорієнтованість логістичної активності, спрямованої на оптимальне просування сировини, напівфабрикатів та готової продукції між логістичними ланками до кінцевих споживачів.

Література.

1. О.О. Нечай. Актуальність впровадження логістичних систем у виробничо-господарську діяльність підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 3 [http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2841]

2. Економіка логістики: навч.посібник \ Є.В.Крикавський та ін..; за заг. ред. Є.В.Крикавського, О.А. Похильченко. Львів, 2014. 68-74 с.

3. Логістична діяльність та логістичні функції [https://studfile.net/preview/5199177/page:4/]

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ»

Єрьоміна В. В., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
victoria.yeromina@gmail.com
Науковий керівник:Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожнього університет

Внутрішній маркетинг є одним із значущих аспектів сучасного менеджменту, основною областю застосування якого є робота з персоналом компанії і управління якістю. В умовах конкуренції на ринку праці і зростання числа професіоналів забезпечення лояльності співробітника до компанії стає для неї ключовим завданням, тому виникає необхідність більш детально розглянути сутність даного поняття.

Сьогодні вченими-теоретиками і практиками запропоновано безліч трактувань поняття «внутрішній маркетинг». Згідно з їх теорією, внутрішній маркетинг націлений на контактний персонал фірми і призначений для створення таких мотиваційних і організаційних умов праці, які б активно сприяли створенню функціональної якості обслуговування. І до того, як продатиякіснупослугузовнішньомуспоживачеві, вона повинна бути спочатку «проданою» внутрішньомуспоживачеві, тобтоперсоналові. Іншими словами, персонал повинен бути усвідомленомотивованим на якісністандартиобслуговуваннязовнішніхспоживачів.

Як бачимо, в такому тлумаченні внутрішній маркетинг асоціюється винятково із зусиллями, спрямованими на персонал, що безпосередньо передає послугу споживачеві (контактний персонал), і в цьому сенсі сфера інтересів внутрішнього маркетингу тісно перетинається зі сферою інтересів HR – менеджменту. Схожої думки дотримуються Гронроос К. [5], Беррі Л. [3], Парасураман А. [4].

Баллантайн Д. [1] вказує, що внутрішній маркетинг покликаний зменшити розрив між теоретичною формулюванням і практичною реалізацією корпоративних стратегій.

Ахмед П.К., Рафік М. [8] розглядають внутрішній маркетинг як механізм реалізації стратегії і засіб інтеграції між функціональних інтересів різних відділів організації.

Лінгс І. М. [10] розглядає внутрішній маркетинг в двох аспектах: особистісному і процесуальному.

Особистісний підхід заснований на концепції управління персоналом - передбачається, що успіх зовнішнього маркетингу залежить від того, чи достатньо задоволений і мотивований персонал і, перш за все, контактний персонал, тому що саме від нього в значній мірі залежить сприйняття одержуваної послуги.

Процесуальний підхід до внутрішнього маркетингу заснований на концепції загального управління якістю. Об'єктом внутрішнього маркетингу є процес надання послуг, в якому кожен відділ (співробітник) компанії розглядає інший відділ (іншого співробітника), котрий має результатом роботи першого, в як внутрішнього споживача і намагається задовольнити свого внутрішнього споживача, надаючи йому якісну послугу.

У таблиці 1 розглянемо систематизацію підходів до визначення поняття «внутрішній маркетинг».

Таблиця 1 - Систематизація підходів до тлумачення поняття «внутрішній маркетинг»

Автор	Визначення
1	2
1. Внутрішній маркетинг як форма внутрішньої комунікації длязабезпечення співробітників інформацією та завоювання їх підтримки.	
Баллантайн Д. [1]	Внутрішній маркетинг - це будь-яка форма маркетингу всередині організації, яка акцентує увагу персоналу на внутрішніх діях, які повинні бути змінені для поліпшення становища організації на ринку.
Мітчелл А. [2]	Внутрішній маркетинг є внутрішні комунікації, є одним з найбільш важливих інструментів, доступних компаніям для зміцнення власного конкурентного переваги, а саме: - для підтримки бренду; - для вдосконалення рівня обслуговування; - для прискорення інновацій та поліпшення їх якості.
2. Внутрішній маркетинг як інструмент залучення та мотивації персоналу.	
Беррі Л. [3]	Внутрішній маркетинг передбачає залучення, розвиток,мотивація і утримання кваліфікованого персоналу пропонованої роботою, задовольняє їхні потреби.
Парасураман А. [4]	Внутрішній маркетинг - це філософія ставлення до працівникаяк до клієнта і стратегія створення роботи-продукту в відповідно до потреб співробітника-клієнта.

1	2
3. Внутрішній маркетинг як процес розвитку і реалізації високихстандартів якості обслуговування клієнтів.	
Гронроос К. [5]	Внутрішній маркетинг - це концепція, заснована на тому, що службовці фірми повинні бути найкращим чином мотивовані на осмислене обслуговування і виконання роботи, орієнтованої на клієнта.
Морган, Пірсі [6]	Внутрішній маркетинг - це процес створення сприятливих умов роботи співробітників і управління взаємовідносинами між внутрішніми постачальниками і внутрішніми споживачами для задоволення потреб останніх.
4. Внутрішній маркетинг як підхід до управління прийняттям інновацій всередині організації, механізму ефективної реалізації стратегій, досягнення ринкових цілей компанії.	
Беккерс М., Хаастрехт В. [7]	Внутрішній маркетинг - це будь-яка форма маркетингової діяльності всередині організації, яка фокусує увагу персоналу на внутрішніх процесах, які повинні бути змінені з метою забезпечення результативності на зовнішньому ринку.
Ахмед П.К., Рафік М. [8]	Внутрішній маркетинг - це планомірні дії по подолання опору персоналу змінам, мотивація і інтеграція співробітників з метою ефективної реалізації корпоративних і функціональних стратегій.
5. Внутрішній маркетинг як філософія, яка передбачає розгляд організації в якості внутрішнього ринку з внутрішніми постачальниками і покупцями.	
Котлер Ф. [9]	Внутрішній маркетинг - це підхід до персоналу фірми як до клієнтів і забезпечення їх продуктом, який задовольняє їх потреби.
Лінгс І.М. [10]	Внутрішній маркетинг передбачає застосування філософії маркетингу до персоналу, який обслуговує зовнішніх клієнтів, і практика ставлення до нього як до внутрішнього клієнту.

Порівнюючи визначення, наведені в таблиці, стає зрозумілою різниця міжточками зору різних вчених. Всі вони розглядали внутрішній маркетинг з різних позицій таких як: форма внутрішньої комунікації для забезпечення співробітників інформацією та завоювання їх підтримки, як інструмент залучення та мотивації персоналу, як процес розвитку і реалізації високих стандартів якості обслуговування клієнтів, як підхід до управління прийняттям інновацій всередині організації, механізму ефективної реалізації стратегій, досягнення ринкових цілей компанії, як філософія, яка

передбачає розгляд організації в якості внутрішнього ринку з внутрішніми постачальниками і покупцями.

Але ґрунтуючись на вищевикладеному аналізі, можна констатувати, що найбільш відповідним є визначення внутрішнього маркетингу з точки зору інструменту залучення і мотивації персоналу. У зв'язку з цим я вважаю, що внутрішній маркетинг організації - це використання маркетингового підходу стосовно до співробітників, вибудовування, стимулювання, координування і інтегрування персоналу для ефективного застосування корпоративних і функціональних стратегій з метою задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і клієнтоорієнтованим персоналом.

Таким чином можна зробити висновок,щовнутрішній маркетинг представляє собою орієнтовану наперсонал управлінську діяльність щодо забезпечення ефективноговиконання співробітниками поставлених завдань для досягненнянамічених маркетингових цілей організації.

Література.

1. ПросвіряковК.Л.Систематизація поняття «маркетингові дослідження». *Наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції вчених МАДІ (ГТУ), РГАУ-МСХА, ЛНАУ* 17-18 червня 2010 року. Москва-Луганськ, 2010 року. Т. 1. С. 43-47.

2. ПримакТ.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: монографія. ТОВ «Експерт ЛТД», 2001. 387 с.

3. Berry L. Services Marketing Starts From Within, A. Parasuraman.*Marketing Management.* 1992. P. 25-34.

4. Сагайдак М.П. Внутрішній маркетинг та маркетинг персоналу: порівняльний аналіз.*Актуальніпроблемиекономіки* 2013. № 7(145). С. 110-117.

5. Суслов С.С., Фокіна О.В. Внутрішній маркетинг в системі управління лояльністю споживача. *Наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції вчених МАДІ (ГТУ), РГАУ-МСХА, ЛНАУ*. 20-21 січня 2011 р. Москва-Луганськ, 2011 року. Т. 2. С. 32-36.

6. Лавлок К. Маркетинг послуг: персонал, технологія, стратегія. 4-е изд.; пер. зангл.: Видавничий дім «Вільямс», 2005. 1008 с.

7. Сагайдак М.П. Формування концепції внутрішнього маркетингу ппідприємств сфери послуг. *Менеджмент і маркетинг: колективна монографія.* Політехника Любельска. 2013. С. 136-147.

8. Каракай Ю.В. Маркетинг на ринку інноваційних товарів : автореф. дис. д-ра екон. наук; спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київський нац. економ. ун-т ім. В. Гетьмана. К., 2008. 32 с.

9. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. КНЕУ, 2009. 328 с.
10. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 523 с.

СТРАТЕГІЇ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Губська М. О., здобувач вищої освіти - магістрант 2 року навчання, marinagubskaya@aol.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Конкурентна перевага компанії полягає в основі її успішної діяльності на ринку [1], тобто досягнення конкурентних переваг повинно бути однією з найголовніших цілей підприємства в сучасних умовах, що може бути досягнуте за рахунок впровадження ефективної моделі управління конкурентними перевагами, реалізація якої неможлива без вміння здійснювати об'єктивний аналіз та оцінку конкурентних переваг. Значний науковий внесок у дослідження теоретичних проблем конкуренції, конкурентних стратегій, конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств внесли як закордонні так і вітчизняні вчені. Однак низку завдань теоретико-методичного обґрунтування аналізу, оцінки, підтримки та формування конкурентних переваг підприємства розроблено недостатньо повно і тому вони вимагають уточнення.

Основною функцією системи управління конкурентними перевагами є вибір напрямку і реалізація стратегії формування та розвитку конкурентних перевага підприємства на підставі узгодженості і взаємодії всіх сфер діяльності [1]. Автором пропонується визначення стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства як сукупності дій, методів, способів та управлінських рішень, які спрямовані на досягнення конкурентних переваг з метою їх утримання та раціонального управління ними. Процес розробки стратегії базується на використанні ситуаційного підходу в аналізі і управлінні конкурентними перевагами підприємства Дослідженням конкурентних стратегій займалися такі вчені, як М. Портер, Г. Мінцберг, Г. Хамен, М. Трейсі й Ф. Вірсема, І. Ансофф, А.А. Томпсон і А. Дж. Стрінкленд, які запропонували типології конкурентних стратегій, а також методи їх впровадження.

Засновником конкурентної стратегії вважається М. Портер, який зазначив, що «конкурентна стратегія передбачає наступальні або оборонні дії, які застосовуються з метою захисту позиції від п'яти конкурентних сил» [2]. М. Портер виділив три основні види конкурентних стратегій: стратегія лідирування у витратах, стратегія диференціації та стратегія фокусування. Стратегія лідирування на основі зниження витрат базується на оптимізації всіх частин виробничо - управлінської системи: виробничих потужностей, які використовують технологічні переваги великомасштабного виробництва; рівня витрат на сировину, енергоресурси; продуктивності праці, тобто орієнтовані на високий рівень показників ефективності виробництва. Суть стратегії диференціації полягає в наданні продукту чи послугам унікальних особливостей і проявляється в розвитку брендів зі специфічними характеристиками, широкому асортименті певних брендів, особливому дизайні, унікальності продукції. Стратегія фокусування ґрунтується на отриманні конкурентних переваг: закріплення ринкової позиції на досить вузькому сегменті ринку (за продуктовою або географічною ознакою). Дана стратегія є актуальною, коли підприємство не має достатніх виробничих потужностей і конкурентної позиції на великому сегменті ринку [2].

Базуючись на класифікації стратегій за М. Портером, І П. Отенко [1, 2] пропонується виділити ряд базових стратегій конкуренції: стратегія зниження собівартості, стратегія фокусування стратегія розширення ринку, стратегія диференціації, стратегія розроблення нової продукції. Для вибору стратегій досягнення конкурентних переваг щодо підприємств дорожнього господарства розглянемо та проаналізуємо кожну з виділених стратегій. Стратегія зниження собівартості. Задача зниження виробничих витрат є однією із самих важких. Можливість вирішення задач зниження собівартості залежить від цін на ресурси, що надходять від постачальників; технологій, що використовуються; стадії життєвого циклу підприємства й віку устаткування. Перевагами даної стратегії є зріст продажів і одержання надприбутку, зниження цін та збільшення числа споживачів, низькі витрати на виробництво. Недоліками стратегії є вірогідність неотримання високого прибутку через зниження ціни товару, необхідність виробництва нової продукції. Стратегія фокусування. Практично реалізувати конкурентні переваги підприємства на досить насиченому товаровиробниками ринку

досить складно. Основна ідея полягає в тому, що підприємство може обслуговувати свій вузький цільовий ринок більш ефективно, ніж конкуренти, які розосереджують свої ресурси по всьому ринку. Перевагами стратегії є можливість обслуговування вузького цільового ринку ефективніше, ніж конкуренти, отримання стабільного прибутку. Недоліком стратегії є ризик втрати прибутку у разі, якщо підприємство не витримає конкуренції на цільовому ринку, на відміну від будь-якого іншого підприємства, яке зможе покрити збитки за рахунок реалізації інших товарів. Стратегія розширення ринку ефективна в тому випадку, коли ринок зростає або ще не насичений. Підприємство прагне розширити збут продукції, яка мається, на існуючих ринках за допомогою інтенсифікації товару, наступального просування і конкурентоспроможних цін. Перевагами стратегії розширення ринку є збільшення прибутку за рахунок залучення тих споживачів, які раніше не використовували продукцію та споживачів-конкурентів. Недоліком є імовірність негативної реакції споживачів на нові товари, програш у прибутку, низькі показники збуту. Стратегія диференціації. Впровадження стратегії диференціації забезпечити можливість реалізації заходів у різних сферах діяльності підприємства. У цілому система диференціації містить у собі такі напрями: продуктова диференціація; сервісна диференціація; диференціація персоналу; диференціація іміджу. Перевагами стратегії є можливість отримати міцні позиції на відповідному ринку, більший прибуток, збільшити кількість споживачів продукції за рахунок покращення певних сфер діяльності. Недоліками стратегії є складність пошуку оригінальних ідей та впроваджень, додаткові витрати на їх реалізацію. Стратегія розроблення нової продукції. Підприємство розробляє нову або модифіковану продукцію для існуючих ринків. Воно робить наголос на нові види продукції, поліпшення якості та інші інновації, що тісно пов`язані з уже впровадженими видами продукції, реалізує їх споживачам, які лояльні у відношенні до даного підприємства. Перевагами стратегії є відсутність необхідності знижувати ціну на нові товари, можливість залучення нових споживачів, зростання прибутку. Недоліком є великий ризик, пов`язаний із високим ступенем невизначеності результатів нової діяльності, витрати на додаткове обладнання, персонал та матеріали.

Дані стратегії є базовими для досягнення та управління конкурентними перевагами. Вони забезпечують реалізацію процесів

формування та розвитку конкурентних переваг у всіх функціональних сферах діяльності підприємства. Але для вибору конкурентної стратегії для підприємства дорожнього господарства слід враховувати основні особливості такого підприємства. Отже, що стосується підприємств дорожнього господарства, то на думку автора доцільним є вибір стратегії зниження собівартості, оскільки дорожнє господарство є досить матеріаломісткою та енергомісткою галуззю. Також при будівництві автомобільних доріг використовуються коштовні техніка та технології, що безпосередньо впливає на собівартість дорожніх робіт. Також можливе використання стратегії фокусування, оскільки дорожнє господарство – це галузь, яка охоплює окремий сегмент ринку. Відповідно до цієї стратегії дорожнє підприємство повинно якісно виконувати будівельно-монтажні роботи та обслуговувати свій сегмент ринку таким чином, щоб превалювати над конкурентними організаціями.

Таким чином, в статті було запропоновано визначення стратегії досягнення конкурентних переваг як сукупності дій, методів, способів та управлінських рішень, які спрямовані на досягнення конкурентних переваг з метою їх утримання та раціонального управління ними. Вона є важливою передумовою не тільки для досягнення конкурентних переваг, але й для управління ними. Також було визначені основні стратегії досягнення конкурентних переваг, розглянута їх сутність і визначені переваги та недоліки кожної стратегії. Враховуючи особливості діяльності підприємства дорожнього господарства, автором було обрано стратегії досягнення конкурентних переваг, які дадуть змогу досягти стійких конкурентних переваг та зміцнити позиції підприємства на ринку дорожніх робіт та послуг.

Література.

1. Отенко І.П., Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства: наукове видання. Харків : ХНЕУ, 2005. 212 с.

2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей конкурентов / пер.с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 453 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Хомолюк Ю. Ю., здобувач вищої освіти - магістрант 2 року навчання, mohnenkoas@gmail.com
Науковий керівник: Мохненко А. С., д. е. н., професор
Херсонський державний університет

Раціональне управління маркетинговою діяльністю на підприємстві припускає його формування, чітке визначення завдань, оптимальний розподіл функцій за усіма рівнями управління на основі вдосконалення і поглиблення розділення і кооперації праці.

Нами розроблено наступний підхід щодо організації регіональних маркетингових служб:

1. Ініціативна група, куди можуть входити підприємці й підприємства, розсилає запрошення брати участь у зборах з викладом мети і задач майбутньої маркетингової служби.

2. Через два-три тижні збираються і проводять організаційні збори. На той час ініціативна група готує проект договору про спільну діяльність і з урахуванням висловлених зауважень і побажань.

3. У договорі уточнюються розміри внесків і терміни їхнього внесення, ведення справ загального майна учасників, обов’язки кожного учасника і форма взаємних відносин, порядок покриття витрат і збитків, пов’язаних зі спільною діяльністю, а також інші питання функціонування служби.

4. Основні обов’язки потенційних учасників товариства такі: одні займаються виробництвом продукції, інші – її збутом.

5. Кому доручено за договором ведення справ товариства, той орендує приміщення для регіональної служби маркетингу. Місце розташування повинне бути в місті чи великому населеному пункті, з відносно розвинутою комунікацією й у зручній природно-економічній частині.

6. У залежності від розміру, кількості підприємств і переліку виробленої продукції на одну зону доцільно мати до 10 учасників по збуту. Один з них, учасник-диспетчер, постійно знаходиться в регіональному центрі й отримує оперативну й іншу інформацію з різних каналів від підприємців та інших джерел. Інший учасник, учасник-касир, веде бухгалтерський облік товариства, банківські операції, формує цінову політику.

7. Учасник-виробник виробляє продукцію у намічених і обговорених у договорі кількостях і в терміни максимально високої якості. Забирає продукцію в нього на місці учасник-збувальник. Для цього останній сам вирішує організаційні питання (оренда транспорту, куди везти тощо).

8. У всіх учасників є розрахункові рахунки в банках. Розрахунки між собою в основному виробляються по перерахуванню. Доходи учасників-збувальників складаються з різниці купленої і проданої продукції.

Рекомендації з організації маркетингових служб для підприємств хоча і не мають єдиної формули, що гарантує успіх у всіх регіонах, є найбільш прийнятні для практичного використання підприємцями різних регіонів. Така впевненість підсилюється ще і тим, що в основу побудови організаційної структури нами покладені доведений теорією і підтверджений наявною практикою принцип об'єднання підприємств у рамках району і природно-економічних зон з ринковою (регіональною) ознакою побудови служби маркетингу і системний підхід організації маркетингової діяльності, що складає з декількох етапів і комплексу методів.

Література.

1. Perevozova I., Horal L., Mokhnenko A., Hrechanyk N., Ustenko A., Malynka O., Mykhailyshyn L. Integration of the supply chain management and development of the marketing system. *International Journal of Supply Chain Management*. 2020. № 9. Issue 3. P. 496-507.

2. Мохненко А.С. Виникнення, еволюція та сутність фермерських господарств. *Таврійський науковий вісник*. 2009. № 62. С. 299-306.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ЯК ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ

Комарова К. О., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
devadzek777@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В найзагальнішому вигляді в економіці підприємства ефективність означає результативність господарської діяльності. Вона характеризує співвідношення між результатами, що досягло підприємство і витратами живої праці і матеріалізованої. Таким чином, показник економічної ефективності дає уявлення про те, якою

ціною підприємство отримує прибуток. Зіставлення витрат і результатів використовується в практиці обґрунтування господарських рішень. Рівень ефективності є найважливішим показником розвитку економіки і характеризує рівень розвитку продуктивних сил. На підприємстві кінцеві результати мають форму прибутку, а витрати - форму основного і оборотного капіталу.

Ефективність має свою етику, яка передбачає поєднання з одного боку прибутковості для власників, з другого - створення найбільшої цінності для своїх клієнтів, а з третього - можливості для зростання і самореалізації в поєднанні з високою зарплатою для співробітників.

Ефективність виробництва є комплексним показником і характеризує ступінь доцільності отриманих кінцевих результатів використання всіх видів ресурсів виробництва за певний період часу. Вона може характеризувати досягнення найбільших результатів при найменших витратах за умови допустимого ризику, підвищення продуктивності праці, ступінь повноти використання виробничих потужностей, матеріальних і сировинних ресурсів.

При проведенні оцінки економічної ефективності зіставляються результати виробництва з витратами.

Під результатами виробництва розуміють корисний кінцевий результат, представлений у вигляді матеріалізованого результату виробництва, який вимірюється обсягом продукції в вартісній і натуральній формах та економічного ефекту від діяльності підприємства. Цей ефект включає як кількість виготовленої продукції, так і її споживчу вартість.

Кінцевим результатом виробничо-господарської діяльності підприємства за певний відрізок часу є новостворена вартість, тобто чиста продукція, а кінцевим фінансовим результатом комерційної діяльності є прибуток.

Щоб виміряти ефективність виробництва необхідно встановити критерій економічної ефективності. Він повинен бути єдиним для всіх ланок економіки, що дозволить порівнювати результати діяльності цих ланок між собою і в часі. В економіці держави таким загальним критерієм економічної ефективності виробництва є зростання продуктивності праці суспільства.

На рівні підприємства такою формою загального критерію ефективності його діяльності може слугувати максимізація прибутку, або мінімізація витрат.

Ефективність виробництва має конкретне кількісне вираження в комплексній системі показників, які є взаємозв’язаними і характеризують ефективність використання всіх елементів виробничого процесу. Така система показників повинна відповідати наступним принципам:

- стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва;
- визначати рівень ефективності використання всіх видів, застосовуваних у виробництві ресурсів;
- забезпечувати взаємозв'язок критерію і системи конкретних показників ефективності виробництва;
- забезпечувати вимір ефективності виробництва на різних рівнях управління.

З урахуванням зазначених принципів визначена наступна система показників ефективності виробництва [1].

а) узагальнюючі показники:

- прибуток на одиницю загальних витрат;
- виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів;
- витрати на 1 гривню товарної продукції;
- рентабельність виробництва;
- народногосподарський ефект використання одиниці продукції;
- частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва;

б) показники ефективності використання праці:

- абсолютне і відносне вивільнення працівників;
- темп зростання продуктивності праці;
- частка приросту продукції за рахунок збільшення продуктивності праці;
- трудомісткість одиниці продукції;
- коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу;
- зарплатоємність одиниці продукції.

в) показники ефективності використання виробничих фондів:

- фондовіддача активної частини основних фондів;
- загальна фондовіддача;
- рентабельність основних фондів;
- матеріаломісткість одиниці продукції;
- фондомісткість одиниці продукції;
- коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і матеріалів;

г) показники ефективності використання фінансових коштів:

- відносне вивільнення оборотних коштів;
- оборотність оборотних коштів;
- рентабельність оборотних коштів;
- рентабельність капітальних вкладень;
- питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції);
- термін окупності капітальних вкладень і ін.

Рівень економічної ефективності на підприємствах залежить від різноманіття взаємопов'язаних факторів. Для кожної галузі виробництва характерні специфічні фактори ефективності внаслідок її техніко-економічних особливостей.

Все різноманіття чинників зростання ефективності можна класифікувати за трьома ознаками:

1) джерелами підвищення ефективності (економія часу і підвищення якості продукції, раціональне використання природних ресурсів, зниження трудо-, матеріало-, фондо- і капіталомісткість виробництва продукції);

2) основними напрямками вдосконалення і розвитку виробництва (підвищення техніко-економічного рівня виробництва, прискорення науково-технічного прогресу, впровадження організаційних систем управління, вдосконалення структури виробництва, вдосконалення форм і методів організації виробництва та ін.);

3) рівнем реалізації в системі управління виробництвом, де чинники можна поділити на внутрішні (механізація і автоматизація, освоєння нових видів продукції, впровадження прогресивної технології і новітнього обладнання і ін.) та зовнішні (державна економічна і соціальна політика, вдосконалення галузевої структури виробництва, формування ринкових відносин та інші фактори).

При оцінці ефективності виникає необхідність розмежування критеріїв і показників.

Показники економічної ефективності характеризують, за допомогою яких витрат ресурсів досягається економічний ефект. Тобто вони допомагають вимірювати рівень ефективності виробничо-господарської діяльності.

Але рівень ефективності неможливо виміряти за допомогою одного показника. Такий показник складається під впливом багатьох чинників, які, навіть, можуть протидіяти один одному. Тому

виділяють один показник, який найбільш повно характеризує рівень ефективності. Він має як кількісну, так і якісну визначеність. В економіці саме такий показник прийнято називати критерієм. Як правило критерій має відносний характер: в масштабі національної економіки - максимальний ВВП на одиницю спожитих ресурсів; на рівні підприємства - максимальний прибуток на одиницю ресурсів.

Іноді поняття «критерій» і «показник» вживаються як синоніми. Такий підхід не є обґрунтованим. Річ в тому, що здійснення тих чи інших організаційних, технічних, економічних та інших заходів або результат виробничо-господарської діяльності має якісну і кількісну визначеність, тобто може бути виражений якісно і кількісно. Якісна сторона виробничого результату відбивається критерієм, а кількісна - показниками ефективності.

Показники ефективності, кількісно виражають будь-який критерій, розрізняються між собою за повнотою, з якої вони характеризують ефективність. Так, показник продуктивності живої праці є локальним по відношенню до показника продуктивності сукупної праці, він охоплює лише частину сфери функціонування праці.

Таким чином, ефективність є багатогранною категорією. Її дослідження торкається багатьох аспектів, про які йшла мова в статті.

Література.

1. Эффективность производства, ее сущность, экономические и социальные показатели. Режим доступу: https://pidruchniki.com/15660212/politekonomiya/effektivnost_proizvodstva_suschnost_ekonomicheskie_sotsialnye_pokazateli

СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ НА ВИРОБНИЦТВІ

Курмаз К. Ю., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
12345karinkaqazxcvbnm@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківский національний автомобільно-дорожній університет

Теоретична складність і практична значущість проблеми управління матеріальними потоками привернули увагу великої кількості дослідників як в нашій країні, так і за кордоном. Різноманітним аспектам цієї проблеми присвячені наукові праці Б.А. Анікіна, А.М. Гаджинського, М.П. Гордона, А.А. Колобова,

Д.Д. Костоглодова, О.В. Лаврової, Л.Б. Миротина, І.М. Омельченко, Ю.М. Неруша, О.А. Новикова, В.Н. Родіонової, А.І. Семененко, В.Н. Сергєєва, В.І. Стаханова, О.Г. Туровця, С.А. Уварова, Р. Баллоу, Д. Бауерсокс, Д. Клосса, Дж. Койла, Г. Павеллек і ін. В них широко обговорюються питання організації матеріальнопровідного ланцюга і розкриваються особливості управління процесом руху товару на окремих його стадіях.

Поняття матеріального потоку є ключовим в логістиці. Матеріальні потоки утворюються в результаті транспортування, складування і виконання інших матеріальних операцій із сировиною, напівфабрикатами і готовими виробами. Матеріальні потоки протікають як між різними підприємствами, так і всередині одного підприємства.

Система управління матеріальними потоками - це організаційний механізм формування, планування і регулювання матеріальних потоків в рамках логістичної системи.

Потік є сукупністю об'єктів, які сприймаються як єдине ціле, що протікає як процес в певному часовому інтервалі і вимірюється в абсолютних одиницях за визначений період. Основними параметрами, які характеризують потік, є: пункти потоку (початковий і кінцевий), траєкторія руху потоку, довжина шляху (міра траєкторії), швидкість і час руху, проміжні пункти, інтенсивність.

Матеріальний потік - це продукція, що розглядається в процесі додавання до неї різних логістичних і технологічних операцій і віднесена до певного часового інтервалу. Якщо матеріальний потік розглядається в даний момент часу, то він стає матеріальним запасом.

Будь-який матеріальний потік можна охарактеризувати певним набором параметрів. Він на шляху від джерела сировини до кінцевого споживача проходить ряд виробничих ланок. Управління матеріальним потоком на цьому етапі має свою специфіку і називається виробничою логістикою. Вона управляє матеріальними потоками всередині підприємств, які створюють матеріальні блага або надають матеріальні послуги зі зберігання, фасування, укладання та ін.

Виробничою логістикою розглядаються і транспортні системи, які називають внутрішньовиробничими логістичними системами. Такі системи можуть бути якісно гнучкими за рахунок наявності гнучкого виробництва і універсального обслуговуючого персоналу. Для таких систем можливе досягнення і кількісної гнучкості за рахунок використання праці тимчасових працівників. Як правило, в якості тимчасових працівників можуть виступати жінки і пенсіонери,

створюючи резерв робочої сили, який доповнюється адекватним резервом обладнання.

В той же час внутрішньовиробничі логістичні системи можна розглядати як сукупність підсистем (склади, запаси, транспорт, кадри і т.ін), що знаходяться у взаємних відносинах і зв'язках, утворюючи певну цілісність. Ці підсистеми забезпечують вхід матеріального потоку в систему, його проходження всередині неї та вихід із системи. Саме тому необхідним є постійне узгодження і коригування планів і дій постачальницьких, виробничих і збутових ланок усередині підприємства.

В умовах конкуренції на ринку умови диктує покупець. Тому на перший план виходить завдання реалізації виробленого продукту. Непередбачуваність ринкового попиту, його мінливість, необхідність зменшення логістичних витрат та інше, робить недоцільним створення і утримання великих запасів. З іншого боку у виробника не має права упустити жодного замовлення. Тому виникає необхідність в гнучких виробничих потужностях, здатних швидко відреагувати на зміну попиту.

Зниження логістичних витрат є важливою задачею управління матеріальними потоками.

Розрізняють декілька систем управління матеріальними потоками: MRP (планування потреби в матеріалах); DRP (планування розподілу ресурсів); JIT (управління матеріальними і інформаційними потоками за принципом "точно вчасно"); KANBAN (інформаційне забезпечення оперативного управління матеріальними потоками за принципом "точно вчасно"); OPT (оптимізована технологія виробництва).

Розглянемо ці системи управління більш детально (таблиця 1).

Таблиця 1 – Системи управління матеріальними потоками

Назва системи	Особливості системи
1	2
MRP	автоматизована система планування потреб виробництва в необхідних матеріальних ресурсах. Вона дозволяє здійснювати пріоритетне планування виконання замовлень в реальному масштабі часу з урахуванням виникаючих відхилень від планових завдань, а також поточне регулювання і контроль виробничих запасів. Основні цілі: гарантійне задоволення потреби в матеріальних ресурсах, підтримання мінімально можливого рівня запасів; підвищення точності планування виробництва, поставок і закупівель матеріалів

1	2
DRP	автоматизована система керування вихідними товарами. Основні функції системи: планування поставок і запасів на різних рівнях ланцюга розподілу, інформаційне забезпечення розподілу продукції, а також планування транспортних перевезень. Основний графік виробництва формується відповідно до даних прогнозу попиту. Основна ціль: оптимізація логістичних витрат за рахунок скорочення транспортних витрат і витрат руху товару.
JIT	Інтегрована система, яка процес виробництва, постачання і збут розглядає як єдиний безперервний виробничий потік. Управління матеріальними потоками здійснюється на основі зворотного планування термінів. Виробник не має закінченого плану і графіка роботи і оптимізує свою роботу в межах конкретного замовлення. Для всіх підрозділів розробляються тільки усереднені плани на місяць, а їх деталізація по декадах (днях, годинах) проводиться безпосередніми виконавцями робіт з урахуванням термінів здачі продукції і обсягу отриманого завдання.
KANBAN	Карта-заявка "KANBAN" містить всю необхідну інформацію про запити споживача. Така інформація містить: найменування і шифр деталі; специфікацію ємностей із зазначенням їх типу та кількості укладаються в них деталей; найменування ділянки-виробника і ділянки-споживача продукції; час доставки. Кожна попередня по технологічному ланцюжку дільниця працює в відповідно до замовлення, зазначеного в карті "KANBAN". Контроль за ходом виробництва здійснюється шляхом реєстрації карт, що перебувають в обігу.
OPT	відноситься до класу "витягуючих" систем, що інтегрують процеси постачання і виробництва. Основним принципом роботи цієї системи є виявлення у виробничому процесі вузьких місць або критичних ресурсів. Ця система перешкоджає виникненню вузьких місць в логістичній мережі "постачання - виробництво". В якості критичних ресурсів, що впливають на ефективність логістичної системи, можуть виступати запаси сировини і матеріалів, розмір незавершеного виробництва, технологія виготовлення, персонал та ін. Основна ціль: збільшення випуску продукції, зниження виробничих і транспортних витрат, зменшення запасів незавершеного виробництва.

Застосування тієї чи іншої системи управління матеріальними потоками залежить від характеру діяльності підприємства.

Сучасна організація та оперативне управління матеріальними потоками повинні відповідати ряду вимог:

- ритмічна, узгоджена робота всіх ланок виробництва по єдиному графіку та рівномірний випуск продукції;
- максимальна безперервність процесів виробництва;
- достатня гнучкість і маневреність в реалізації мети при виникненні різних відхилень від плану.
- відповідність системи оперативного управління виробництвом типу і характеру конкретного виробництва.

В ринкових умовах прискорення зростання ефективності виробництва вимагає підвищення наукового рівня управління, автоматизації його функцій, застосування сучасного математичного апарату, засобів обчислювальної та організаційної техніки, створення інтегрованих систем управління підприємствами. Організація і управління матеріальними потоками повинні удосконалюватися в рамках підсистеми оперативного управління основним виробництвом.

Література.

1. Ельдештейн Ю.М. Логистика. Электронный уч.-метод. комплекс. URL: http://www.kgau.ru/distance/fub_03/eldeshtein/logistika/02_02.html (дата звернення 31.10.2020).
2. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. Москва, 2000. 388 с.
3. Логистика: Учебное пособие. / под ред. Б.А. Аникина. Москва: ИНФРА-М, 2008. 356 с.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

Кудінова Н., здобувач вищої освіти, kudinova.natalya.80@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов досягнення цілей підприємства, рівень його конкурентоспроможності, прибутковості залежать від ефективності логістичної діяльності, від добре налагодженого контролю логістичної діяльності. В зв’язку з цим особливої актуальності має аудит логістичних систем підприємства.

В самому загальному вигляді аудит логістичної системи передбачає комплексну періодичну перевірку логістичного середовища, цілей, стратегій та окремих видів логістичної діяльності підприємства.

Багато зарубіжних та вітчизняних вчених і практиків, серед яких можна назвати Зирянова В.В., Інютину К.В., Ларіну Р.Р., Миротина Л.Б., Окландера М.А., Посилкіну О.В., Сергєєва В.І., Ташбаєва И.Е. та інших досліджували в своїх роботах проблеми логістичного аудиту, проте кожний з них розглядав певний аспект цього економічного інструменту, виходячи з поставлених завдань. При цьому як будь-яке нове поняття, логістичних аудит збагатився безліччю визначень та трактовок з позицій науки та практики, що в цілому позитивно, оскільки характеризує розвиток та інтерес до цього явища. Розробка методичних рекомендацій та впровадження логістичного аудиту будуть сприяти дослідженню та оцінці логістичних операцій. Логістичний аудит є складовою економічного контролю, він спрямований на виявлення та пошук нових можливостей функціонування логістичної системи, пошук напрямків підвищення ефективності її діяльності, відповідності діючому законодавству, правовим документам тощо. Тому постає завдання обґрунтувати доцільність проведення логістичного аудиту, уточнити сутність та види логістичного аудиту.

В цей час сутність поняття логістичного аудиту розкривається з різних боків: практичного (що може надати аудиторська фірма, яку саме послугу з контролю за логістичною діяльністю) та теоретичного (які використовуються методи перевірки, в якому порядку, з якою метою та інше). Основні визначення поняття наведені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Аналіз поняття «логістичний аудит»

Автор	Сутність поняття	Змістовне наповнення
1	2	3
SystemGroup [1]	Логістичний аудит - послуга незалежного експертного аналізу бізнес-процесів на складі та у ланцюгу поставок підприємства. Послугу націлено на оцінку ефективності всіх бізнес-процесів, виявлення проблемних зон та пошук ресурсі	Послуга аудиторської фірми
Twaryg J. [2]	Аудит логістики – це метод ідентифікації існуючих невідповідностей між декларованим та фактичним станом, впроваджуваних або функціонуючих логістичних систем, а також оцінки їх результативності для росту ефективності	Метод ідентифікації невідповідно-стей

1	2	3
Назаренко О.В. [3]	Аудит логістичного сегменту - це метод комплексної та незалежної діагностики функціональності логістичної системи підприємства.	Метод комплексної діагностики
Кобзєва К.В. [4]	логістичний аудит - регулярний аналіз ключових показників логістичної діяльності підприємства з метою встановлення шляхів скорочення логістичних витрат та виявлення організаційно-управлінських проблем, а також для визначення динаміки цих ключових показників діяльності підприємства та їх порівняння з кращими в галузі.	Методика аналізу

Надамо визначення поняттю, виходячи з Міжнародних стандартів. Виходячи з основного визначення внутрішнього аудиту та особливостей функціональних областей логістики, категорію «внутрішній аудит логістики» можна визначити таким чином: оцінка всіх складових ланцюжка поставок на підприємстві, який включає аналіз системи планування і документообігу, технологічних процедур, взаємовідносин з постачальниками і клієнтами, а також аналіз ефективності логістичної інфраструктури підприємства, системи контролю якості і рівня витрат на обслуговування логістичних процесів.

Особливістю проведення логістичного аудиту є те, що він дозволяє проаналізувати матеріальні потоки та відповідні їм фінансові та інформаційні, виявити приховані логістичні витрати, чітко позначити випадки невідповідності фінансових показників матеріальним потокам.

Для підприємства можна проводити різні види логістичного аудиту: функціональний (загальний та спеціальний); спеціальний аудит запасів; аудит товарно-транспортної документації та розрахунків за операції транспортування; фінансовий аудит. Загальний функціональний аудит проводиться для оцінки ефективності логістичного менеджменту в цілому. Спеціальний функціональний аудит проводиться сторонніми консультантами і топ-менеджментом компанії з метою визначення відповідності логістичної стратегії корпоративній стратегії; ступеню задоволення вимог споживачів до якості логістичного сервісу та інше. Спеціальний аудит запасів - відслідковуються запаси для оцінки попиту, поповнення, повернення; проводиться інвентаризація запасів. Аудит товарно-транспортної документації та розрахунків за операції

транспортування здійснюється на основі процедур, прийнятих для бухгалтерського аудиту, і викликаний можливими помилками персоналу при оформленні документів. Фінансовий аудит пов'язаний з перевіркою і аналізом фінансових результатів роботи логістичного менеджменту.

Метою логістичного аудиту є привернення уваги вищого менеджменту до логістичного підходу в управління ланцюгами постачання. Оскільки лише контролюючи та управляючи матеріальними потоками можна реально управляти підприємством. Професійна діагностика логістичної системи підприємства дозволяє повністю відчути бізнес-процеси, що відбуваються в ланцюгу постачання. За її результатами будуть прийматися зважені та фінансово обґрунтовані рішення, направлені на покращення всієї логістичної системи та підвищення ефективності бізнесу. Оскільки першим завданням логістичного аудиту – правильно позиціювати логістику в загальній структурі підприємства, співставити логістичні цілі та стратегії з глобальними стратегіями підприємства.

Ще одним важливим завданням є фінансове. Це пов’язано з тим, що саме логістичних аудит визначає основні джерела прихованих логістичних витрат та, відповідно, потенційні зони покращення логістичних процесів. Одна з можливостей – зниження операційних витрат – на складування, транспорт, навантаження-розвантаження тощо. Вирішенням цього питання повинно стати створення єдиного логістичного бюджету, що буде включати витрати за всім ланцюгом постачання – від організації замовлення до забезпечення ефективних продажів. При цьому необхідно створити відповідну систему управління бюджетом.

Після цього можна переходити до третього завдання логістичного аудиту – впровадження сучасних логістичних технологій, направлених на підвищення ефективності роботи всього ланцюга постачання.

В результаті послідовного вирішення цих завдань можна досягти фінансової ефективності підприємства шляхом покращення логістичної функції та значно зменшити розміри необхідного оборотного капіталу.

Згідно з міжнародним нормативом «Використання результатів роботи внутрішнього аудитора», внутрішній аудит логістичних систем підприємства пропонується здійснювати за наступними напрямками: аналіз системи обліку та внутрішнього контролю логістичної

системи; вивчення фінансової та оперативної інформації відносно логістичних операцій (за окремими статтями витрат); вивчення ефективності управлінських рішень на різних рівнях господарювання; аналіз адекватності політики в сфері менеджменту підприємства; оцінка якості інформації; розробка проектів управлінських рішень в галузі логістичних систем; проведення стратегічного аналізу; розробка прогнозів розвитку логістичних систем.

Література.

1. Логістичний аудит. URL: https://systemgroup.com.ua/uk/rishennya-ta-pz/upravlinnya-skladom/logistychnyy-audyt

2. Twaryg J. Koncepcja zastosowania audytu logistycznego w przedsiкbiorstwie przemysiowym. *Gospodarka Materiaiowa i Logistyka*. 1998. 7-8.

3. Назаренко О.В. Аудит логістичного сегменту діяльності підприємства: складові елементи та пріоритетні напрями. Інвестиції: практика та досвід. 2019. Вип. 11. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2019/3.pdf

4. Кобзєва К.В. Логістична система підприємства. Зб. наук. праць. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2008. № 19. С. 116-122.

АНАЛІТИЧНА СКЛАДОВА ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТСЬКОГО ІМІДЖУ МІСТА

Курбак О. В., здобувач вищої освіти - магістрант
Науковий керівник: Влащенко Н. М., к. е. н., доцент,
wlagenko177@gmail.com
Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

Останнім часом у зв’язку з розвитком ринкових відносин, інноваційними процесами в економіці, науці, освіті, культурі особливий інтерес викликає специфіка змісту та формування іміджу окремих територій (у нашому випадку – міст). В умовах загострення конкуренції природні умови і вигідне географічне положення вже не є основними факторами привабливості території. У боротьбі за присутність міжнародних компаній, висококваліфікованих працівників і туристів країни, регіони і міста ведуть активну діяльність зі зміцнення позицій у напрямку так званих м’яких (якісних) факторів. В останні десятиліття почав накопичуватися цікавий досвід міст різних країн щодо застосування потенціалу маркетингу з метою підвищення їхньої туристської та комерційної

привабливості. Для формування іміджу, а згодом і бренда міста, необхідно проаналізувати макроекономічні показники: індикатори, індекси, рейтинги, які відображують соціально-економічний стан території, що досліджується.

Соціологічна група «Рейтинг» спільно з «International Republican Institute» у 2019 р. провела муніципальне дослідження: як жителі українських міст оцінюють якість послуг, роботу місцевої влади та інші показники, що визначають якість життя. Респонденти оцінювали свій рівень життя за 22 критерієм, які стосувалися міської економіки та благоустрою. Інтегровані показники були оцінені за 5-бальною системою: 1 – «жахливо»; 2 – «погано»; 3 – «середньо»; 4 – «добре»; 5 – «відмінно» [1].

За результатами дослідження кращими містами для життя в Україні виявилися Вінниця (3,4) і Луцьк (3,1). При цьому високі оцінки (у межах 4–5 балів) не отримало жодне місто України.

Отже, основним шаром інформації щодо оцінки іміджу міста є зазначені макроекономічні показники (індикатори, індекси, рейтинги). Однак, на наш погляд, аналіз іміджу міста необхідно доповнювати показниками туристської привабливості, а також суміжними показниками, які на неї впливають (екологічний стан, рівень безпеки міста) оскільки саме вони творять визначальний вплив на формування іміджу міста (таблиця 1).

Таблиця 1 – Аналіз розвитку рекреаційної діяльності та туризму [2]

Показники, як підлягають аналізу	Склад показників
1	2
Характеристика ресурсів для розвитку туризму	– Наявність об’єктів туристської привабливості: визначних пам’яток історії, культури, архітектури, мистецтва тощо; – наявність природних національних парків, заповідників, заказників та інших об’єктів природи, які охороняються державою; – наявність інших об’єктів туристсько-рекреаційної привабливості; – наявність туристських підприємств (туристських операторів, агентів, екскурсійних бюро), їх кількість, режим (сезон) роботи; – характеристика діючих туристсько-екскурсійних маршрутів, оцінка ступеня включення об’єктів туристсько-рекреаційної привабливості до діючих маршрутів.

1	2
Характеристика екологічного стану	– Характеристика техногенних факторів міста, об'єктів (підприємств), які є екологічною загрозою; – стан водоймищ, атмосферного повітря; – проблеми і перспективи поліпшення екологічної ситуації.
Безпека регіону	– Характеристика криміногенної ситуації у регіоні; – динаміка правопорушень; – статистика інших загроз, притаманних досліджуваному регіону.

Окрім показників, що характеризують ресурси для розвитку туризму, екологічний стан та безпеку міста, ми пропонуємо доповнити аналіз стану міста показниками, які відображують його атракційну привабливість (таблиця 2).

Таблиця 2 – Дослідження атракційної привабливості міста [2]

Назва заходу	Термін проведення (дата)	Місце проведення	Характеристика заходу (діловий, розважальний та ін.)	Характеристика учасників
1.				
2.				
…				

Отже, в процесі аналізу міста необхідно:

– навести характеристику ділових заходів, що проводилися в ньому (конференцій, форумів, виставок, ярмарок тощо);

– навести характеристику ділової інфраструктури міста (виставкові холи, конференц-зали, торговельно-виставкові, демонстраційні зали): кількість, технічний стан, рівень затребуваності;

– охарактеризувати ділові кола (ділових клієнтів), які залучені у проведення ділових заходів: туристи з яких країн, якої сфери діяльності, соціальний статус клієнтів. У разі проведення спеціалізованих ділових заходів, слід дослідити, яке підприємство (організація) є їх організатором.

За результатами систематизації наведених вище даних необхідно зробити висновки щодо атракційної привабливості досліджуваного міста. Після виконання досліджень показників туристської привабливості, є доцільним застосування матричних методів оцінки іміджу території, таких як SWOT-аналіз і PEST-аналіз.

Таким чином, доповнення макроекономічних показників аналізом розвитку рекреаційної діяльності та туризму в місті, його атракційної привабливості на рівні з оцінкою міського продукту дасть змогу досягти комплексності та об'єктивності отриманих даних, які складатимуть базис для формування іміджу міста.

Література.

1. Офіційний сайт компанії «The Village». Url: https://www.the-village.com.ua/village/city/city-news/292047-naykomfortnishi-mista-ukrayini-kiyiv-na-16-mistsi (дата звернення 17.10.2020).

2. Влащенко Н. М. Сіті-брендинг: навч. посіб. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 153 с.

РОЛЬ СКЛАДА ЯК ЕЛЕМЕНТА ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

Лиженков Д. В., здобувач вищої освіти 2 року навчання магістерської програми, danil.listinskiy@gmail.com
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Методологічною основою для складу, як елемента логістичної системи, є системний аналіз. Сучасний склад являє складну техніко-економічну систему з динамічним характером функціонування, що змінюються під впливом змін зовнішнього середовища.

Склади відносяться до класу складних імовірнісних систем, оскільки вони складні по влаштуванню, за типами і конструкції обладнання, по числу параметрів, за характеристиками вантажів, що переробляються, і параметри їх випадковим чином змінюються під впливом вхідних і вихідних вантажопотоків.

Основними етапами системного дослідження складу є:

- змістовний опис;
- фіксування мети створення складу, його елементів і структури;
- параметричний опис і структурне дослідження;
- функціональний аналіз, оцінка результатів функціонування складу і порівняння його з поставленою метою.

Параметричний опис складської мережі зводиться до класифікації параметрів, їх змістовного опису, моделювання, математичної формалізації, встановлення меж зміни, взаємної залежності і впливу параметрів.

При проектуванні складів всі параметри діляться на дві групи: вихідні дані для проектування; розглянуті й обрані параметри складу.

Поділ параметрів складу на вихідні і обрані при проектуванні – носить умовний характер і залежать від етапу створення складу.

При функціональному аналізі складської системи вивчається взаємозв'язок і взаємовплив елементів і характеризують їх величини в процесі експлуатації складу аналітичними методами або іншими методами математичного моделювання. Однак системні дослідження можуть застосовуватися не тільки в зв'язку з проектуванням складу, але й при вирішенні інших практичних завдань: розширення, реконструкція, технічне переозброєння, раціоналізація існуючих складських технологій. З цією метою необхідно вибрати єдину основу, що дозволяє вирішувати практичні завдання щодо раціонального складування. В якості такої основи може бути запропонована система складування. Призначення системи складування – забезпечити оптимальне розміщення вантажу на складі і раціональне управління ним.

Метою створення системи складування можна визначити як забезпечення економічного успіху складу в рамках інтегрованої логістичної системи, оскільки розробка системи складування дозволить забезпечити складу матеріальний потік необхідної інтенсивності при умовно мінімальних логістичних витратах з максимальним рівнем обслуговування.

Ефективність функціонування роботи складу в логістичній системі залежить від оптимального використання матеріально-технічної бази (тобто складських потужностей) і оптимального управління логістичним процесом, що забезпечує необхідну інтенсивність вантажопотоку з необхідними вихідними параметрами при мінімальних витратах на його здійснення. Ведення ефективної діяльності складу можна домогтися через:

– управління складом в рамках логістичної системи;

– вибір оптимальної системи складування;

– раціональну організацію і управління логістичним процесом на складі.

Використовуючи принципи теорії дослідження операцій [1], завдання створення системи складування з оптимальними параметрами можна сформулювати так: при заданих певних величинах вихідних параметрів і імовірнісних оцінках невідомих параметрів з урахуванням об'єктивних умов створення, обрати такі

елементи рішення, які забезпечували б з допустимою ймовірністю отримання оптимальних значень генерального критерію ефективності складу – мінімальних приведених витрат, пов'язаних зі створенням системи складування і подальшою експлуатацією складу.

Для визначення логістичного процесу на складі проведемо аналогію з технологічним процесом, який в будь-якому випадку є його складовою частиною.

Процес, взагалі – це сукупність послідовних дій для досягнення будь-якого результату [2].

Технологічний процес являє собою певну послідовність основних і допоміжних операцій. При цьому основні операції безпосередньо призводять до зміни стану предмета праці (товару), а допоміжні – забезпечують проведення основних операцій. Таким чином, якщо припустити, що предметом праці в логістиці є матеріальний потік і (або) супутні йому інформаційний і фінансовий потоки, то логістичний процес являє собою визначену послідовність основних логістичних операцій і сукупність дій, що забезпечують їх виконання з метою ефективної взаємодії елементів і оптимізації логістичної системи в цілому.

Логістичний процес на складі можна розглядати як управління логістичними операціями, пов'язаними з вантажопереробкою (операційне управління) і координацію суміжних служб, що так чи інакше забезпечують ефективне функціонування складу.

Сучасний інтегрований підхід в логістиці припускає управління наскрізними потоками логістичної системи, що проходять через всі її ланки. Однак це зовсім не виключає можливість аналізу і дослідження складових її ланок і елементів. Головним при цьому є виконання наступних вимог:

– всі ланки і елементи повинні розглядатися у взаємозв'язку і взаємозалежності;

– всі елементи є складовими єдиної логістичної системи, а тому їх діяльність повинна бути спрямована на досягнення загальної цільової функції всієї системи;

– локальні цілі і завдання функціонування елементів логістичної системи повинні узгоджуватися із загальною метою і завданнями всієї логістичної системи;

– аналіз і дослідження будь-якого елементу логістичної системи повинні здійснюватися на основі системного підходу;

– моделювання елементів логістичної системи повинно вестися на тих же принципах, що і системи в цілому;

– оптимізація всієї системи є первинною і лише вона диктує умови субоптімізації елементів, які її складають.

Основними умовами ефективного функціонування складу, як елемента логістичної системи, можна вважати наступні:

1. Склад повинен розглядатися не ізольовано, а лише як елемент логістичної системи. Ефективність складу повинна відповідати інтересам ефективного функціонування логістичної системи в цілому.

2. Необхідно враховувати взаємодії і взаємини складу як на рівні всієї логістичної системи (зовнішнього середовища оточення), так і всередині суб'єкта логістичної системи, чиєю матеріально-технічною базою він є.

3. Необхідно пов'язати технічні і технологічні можливості руху матеріального потоку, що проходить через склад із зовнішнім транспортом, а також безпосередніми постачальниками і покупцями.

4. Зниження витрат на складську обробку вантажів не повинно спричинити за собою зниження рівня обслуговування клієнтів.

5. Комплекс логістичних послуг, що надаються складами повинен відповідати політиці фірми при обслуговуванні клієнтів.

6. Технічні та технологічні рішення на складі повинні виходити з логістичної необхідності і економічної доцільності.

7. Сучасний рівень розвитку логістичних систем передбачає автоматизовану систему управління інформаційними потоками, незалежно від рівня технічної оснащеності самого складу.

8. Для зниження трудовитрат, пов'язаних з документообігом доцільно передбачити єдиний підхід до документації між усіма учасниками логістичної системи.

9. Для автоматизації інформаційних потоків в системі і на складі зокрема, доцільно впровадження штрихкодового кодування вантажу на підприємствах виробників.

Склади, що є складовою частиною інтегрованої логістичної системи, одночасно є матеріально-технічною базою основних учасників (ланок логістичної системи) цієї системи, через які проходить матеріальний потік. У логістичній системі склад грає роль її елемента, оскільки забезпечуючи здійснення логістичних операцій, він не підлягає подальшій декомпозиції в рамках поставлених завдань логістичної системи.

На всіх складах, незалежно від їх місця в логістичній системі, відбувається перетворення матеріального потоку за розмірами і складом партій що входять і виходять, продукції з моменту часу їх надходження, відвантаження і т.д.

Таким чином, склад можна розглядати як основний перетворювач матеріального потоку логістичної системи від постачальників сировини і матеріалів до поставки готової продукції кінцевому споживачу. При цьому вся діяльність складу повинна бути спрямована на оптимізацію логістичної системи.

Література.

1. Кальченко А.Г. Логістика : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 148 с.
2. Родников А.Н. Логистика : Терминологический словарь. Москва, Экономика, 1995. 252 с.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ

Матвієнко О. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
wzqohou@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Найбільшу складність в обліку і аналізі витрат являють логістичні витрати. Питання обліку і аналізу логістичних витрат з метою їх оптимізації є важливою проблемою, від раціонального вирішення якої залежить повномасштабне використання логістики в діяльності підприємств. Удосконалення обліку відповідних витрат наддасть можливість створити передумови для точнішого розрахунку ефективності логістичної діяльності. Бухгалтерський і податковий обліки в Україні не повністю відповідають новим завданням управлінського обліку.

Логістичні витрати входять до складу собівартості готової продукції і істотно впливають на її ціну, проте обліку цієї групи витрат у вітчизняній практиці приділяється мало уваги, відсутній системний підхід до їх виявлення, аналізу і оптимізації. Причина цьому в організації системи вітчизняного бухгалтерського обліку. У класифікації витрат, що входять до собівартості, яка використовується в українській практиці, логістичні витрати не згруповані, окремі їх складові враховуються на різних рахунках бухгалтерського обліку, що ускладнює їх виділення та облік. У праці вченого Ю.В. Пономарьової зазначено, що зарубіжний досвід організації управлінського обліку логістичних витрат, передбачає кілька принципів ведення такого обліку залежно від мети подальшого використання: 1) калькуляція логістичних витрат за видами діяльності призначена для того, щоб ув’язати всі від-

повідні витрати з виконаними роботами, які створюють додану вартість; 2) групування функціональних витрат означає, що всі витрати, прямі і непрямі логістичні послуги, виконані за конкретний оперативний період, зводяться у звіті в одну основну категорію з докладним поділом на під категорії; 3) групування розподілених витрат призначене для співставлення загальних логістичних витрат з натуральними показниками діяльності; 4) групування постійних і змінних витрат надзвичайно корисне для виявлення причетності логістичних витрат до поточних або потенційних операцій. Можна погодитися із запропонованим вченим групуванням витрат, але для того, щоб ці операції можна було б якимось чином проаналізувати, вони повинні бути відображені у системі обліку. Виникає реальна задача - модернізувати існуючу в Україні систему обліку так, щоб вона могла вирішувати завдання управлінського обліку, у тому числі за логістичними функціями. При цьому центральне місце займає питання групування логістичних витрат. Вони повинні вирішуватися виходячи з вимог ефективного регулювання витрат через систему управлінської звітності, спиратися на обґрунтовану методику аналізу [1]. Класифікація витрат, що здійснюється в практиці бухгалтерського обліку, не дозволяє без проблем вибудувати класифікацію логістичних витрат, що забезпечить успішне управління ними. Але вітчизняна система бухгалтерського обліку все ж таки дозволяє частково поєднати основну масу логістичних витрат: більшість статей може бути виділена на стадії первинного обліку в загальновиробничих, загальногосподарських і комерційних витратах та інших. Ряд авторів дотримується наступного угрупування логістичних витрат: операційні логістичні витрати; витрати на адміністрування логістичної системи; капітальні витрати на іммобілізацію засобів в запасах; витрати на покриття логістичних ризиків. М.А. Окландер під логістичними витратами вважає витрати, пов’язані з рухом та зберіганням товарно-матеріальних цінностей від первинного джерела до кінцевого споживача. Абсолютно точний їх розрахунок є дуже складним, оскільки сучасна теорія і практика бухгалтерського обліку «проходять мимо» таких витрат. Немає наукових рекомендацій зі структури та методики розрахунку. Немає відповідних форм звітності. Все це і зумовлює той факт, що логістичні витрати перебувають поза контролем керівництва підприємств, тому існує необхідність удосконалення інформаційної системи бухгалтерського обліку. І суть не в тому, щоб конструювати нові дані (більша їх частина вже існує в тій чи іншій формі), а в тому, що ці дані повинні бути

класифіковані відповідно до потреб логістики. Вивчивши та проаналізувавши взаємозв'язок логістичних витрат та рахунків бухгалтерського обліку на російських підприємствах, досліджений російським вченим М.А. Чернишевим [1], було адаптовано його пропозицію до бухгалтерського обліку на українських підприємствах, з урахуванням вітчизняного плану рахунків. Пропонується виокремлювати із загальних витрат українських підприємств логістичні витрати та відображати їх на рахунках бухгалтерського обліку. Для цього запропоновано вести аналітичний облік за видами витрат. Взаємозв'язок логістичних витрат та рахунків бухгалтерського обліку відображено автором на рисунку 1.

Рисунок 1 - Взаємозв'язок логістичних витрат і рахунків бухгалтерського обліку на українських підприємствах

Всі логістичні витрати згруповані в п'ять груп, які підрозділяються на підгрупи: 1 група - «Витрати на закупівлю

матеріальних ресурсів» (відповідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»): 1.1. Витрати на закупівлю матеріалів запропоновано відображати на рахунку 20 (субрахунок 201/1), 1.2. Витрати на закупівлю комплектуючих - на рахунку 20 (субрахунок 202/1); 2 група - «Витрати, пов'язані із збитками» (відповідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»): 2.1. Втрати від недостач та порчі цінностей запропоновано відображати на рахунку 94 (субрахунок 947, або 072); 2.2. Витрати, пов'язані з виявленням та виправленням браку – рахунок 24: - витрати на виявлення браку обліковуватимуться на субрахунку 241, - вартість невиправного браку – на субрахунку 243; 2.3 Витрати на гарантійний ремонт обліковуватимуться на рахунку 93 (субрахунок 931); 3 група – «Видатки на вантажопереробку та транспортування» (відповідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» та 16 «Витрати»): 3.1. Видатки з постачання матеріальних ресурсів від постачальників запропоновано обліковувати на рахунку 20 (субрахунок 201/2), 3.2. Видатки на внутрішньозаводські переміщення вантажів – рахунок 91 (субрахунок 911), 3.3. Витрати на відвантаження продукції покупцям – рахунок 93 (субрахунок 932); 4 група – «Витрати на складування» (відповідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» та 16 «Витрати»): 4.1. Витрати на утримання запасів запропоновано відображати на рахунку 20 (субрахунок 201.3), 4.2. Витрати на утримання складів. 4.2.1. Витрати, пов'язані з зовнішніми складами – рахунок 92 (субрахунок 921), 4.2.2. Витрати на утримання внутрішніх складів – рахунок 91 (субрахунок 922); 5 група «Витрати, пов'язані з управлінням логістичною системою, запасами» (відповідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку «16 «Витрати»): 5.1. Інформаційні видатки обліковуватимуться на рахунку 94 (субрахунок 949), 5.2. Зарплата логістичного персоналу – рахунок 93 (субрахунок 933), 5.3. Видатки на тару та упаковку – рахунок 93 (субрахунок 934), 5.4. Видатки на рекламу – рахунок 93 (субрахунок 935), 5.5.Видатки на маркетинг, представницькі видатки – рахунок 93 (субрахунок 936), 5.6. Списання простроченої дебіторської заборгованості – рахунок 94 (субрахунок 942) або 07, 5.7. Штрафи, пені, неустойки – рахунок 94 (субрахунок 948). Автор поділяє думку В.М. Кислого [2] відносно того, що нормативи бухгалтерського обліку такі, що всі субфункції логістики відображаються в різних реєстрах, і було б доцільно в бухгалтерській та статистичній звітності

підприємств виділити в окрему статтю логістичні витрати. При цьому йдеться не про зміни в стандарті обліку витрат на виробництво, а лише у формі 2 «Звіт про фінансові результати». Така невелика зміна у звітності не ускладнить облікову роботу, але дасть змогу кожному підприємству підрахувати ефективність проведення логістичних заходів та визначити їхній вплив на зміну обсягу реалізації продукції. Наявність таких статей у статистичній звітності підприємств, вирішить проблему обліку логістики, оскільки таку форму звітності за результатами року подають усі, в тому числі малі підприємства всіх видів економічної діяльності.

Література.

1. М.А.Чернышев Логистика : учеб.пос. Ростов н/Д : Феникс, 2009. 459 с.
2. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Смоляник О.М. Логістика: Теорія і практика: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

ОБҐРУНТУВАННЯ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мезенцова А. В., здобувач вищої освіти 6-го року навчання,
mezentsova1522@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Причини зростання інтересу до логістичного менеджменту обумовлені потребами розвитку економіки й бізнесу. Безперервні зміни в часі зовнішніх умов, внутрішнього середовища підприємства природно приводять до появи проблем у роботі систем керування підприємствами й іншими типами соціально-економічних і суспільних систем. Без втручання в зовнішнє оточення системи не можна сподіватися, що цілі підприємства будуть досягнуті. Тому для досягнення цілей необхідно активний вплив на хід подій за межами підприємства, на структуру відносин, інакше кажучи, необхідне керування [1, стор. 5].

Логістичне управління сприяє ефективному розвитку підприємства за рахунок вибору логістичної стратегії, формування логістичної системи та впровадження логістичного процесу.

Основними світовими організаціями, що займаються питаннями консолідації та стандартизації логістичної термінології є «Європейсь-

ка логістична асоціація» (European Logistics Associations) та «Рада логістичного менеджменту США» (Council of Logistics Management).

Європейська логістична асоціація є федерацією з 30 національних організацій, яка охоплює майже всі країни Центральної та Західної Європи. ЄЛА прагне забезпечити міжнародний форум для створення мереж, просування та розвитку логістики. Серед фіналістів національних проектів, що отримують нагороди, Європейська премія за досконаліть логістики відзначає найкращий проект логістики року, а також найкращого професіонала логістики року.

Для забезпечення взаємодії з Європейським Парламентом та різними Генеральними директоратами Європейської Комісії, ЄЛА організовує спільні заходи та зустрічі. Європейська сертифікаційна рада з логістики (European Certification Board for Logistics) є незалежним органом, що складається з країн-членів, які добровільно погоджуються ділитися стандартами компетентності з логістики та дотримуватися загальних рівнів процедур забезпечення якості. Рада ECBL є єдиним органом, що затверджує присвоєння кваліфікації, і жодне нагородження за цією програмою не допускається без такого затвердження [2].

Рада логістичного менеджменту (CLM) - це провідна професійна організація для практиків логістики в США, забезпечує керівництво у розробці, визначенні, розумінні та вдосконаленні логістичного процесу на світовій основі, а також забезпечує форум для обміну концепціями та найкращими практиками серед фахівців з логістики. CLM підтримує дослідження, які вдосконалюють знання та ведуть до покращення вартості споживачів та ефективності ланцюжка поставок. Організація також забезпечує освіту та програми розвитку кар'єри для створення кар'єрних можливостей в галузі управління логістикою. В даний час CLM налічує понад 15 000 членів по всьому світу, і щороку проводить щорічну конференцію [3].

Основні етапи формування і розвитку логістики як сучасного інструменту управління підприємством визначаються формуванням та реалізацією відповідних логістичних концепцій, які є вихідною базою для розробки гнучких моделей управління потоковими процесами за різними напрямами виробничо- господарської діяльності підприємств.

В Україні проблемами розвитку логістики займається «Український логістичний альянс» (УЛА). Асоціація «Український Логістичний Альянс» була організована в 2005 році українським логістичними компаніями для розвитку логістичної сфери, заснованої

на принципах чесної конкуренції. Об'єднання зусиль різних логістичних організацій і підприємств дозволяє досягати найбільш ефективних результатів у діяльності Асоціації.

Однією з найважливіших кредитно-фінансових установ у світі вважається «Світовий банк» (World Bank). Він був заснований у 1945 році з метою надання допомоги членам банку в економічних питаннях. Кожні два роки World Bank публікує звіт «Логістичний рейтинг» країн, який відображає їх компетенції в логістичній сфері. Останні данні опубліковані за 2018 рік. У цьому звіті фігурує 248 країн, і кожну з них World Bank оцінив за 5-ти бальною шкалою (1-найнижща, 5-найвища) за наступними критеріями:

1. Компетентність та якість логістичних послуг (competence and quality of logistics services);
2. Простота організації доставки за конкурентоспроможною ціною (ease of arranging competitively priced shipments);
3. Частота, з якою вантажі надходять до одержувача протягом запланованого або очікуваного часу (frequency with which shipments reach consignee within scheduled or expected time);
4. Якість торгівлі та транспортної інфраструктури (quality of trade and transport-related infrastructure);
5. Можливість відстеження і контролю вантажів (ability to track and trace consignments);
6. Ефективність процесу митного оформлення (efficiency of customs clearance process).

За кожною країною оцінивши всі критерії розраховується середній бал, який є узагальнюючим показником, що відображає рівень ефективності логістики в країні (таблиця 1).

Таблиця 1 – Індекс логістичної ефективності

Країни	ІЛЕ
Австрія	3,98
Бельгія	4,04
В’єтнам	3,27
Німеччина	4,21
Індонезія	3,14
Індія	3,17
Україна	2,82
Кот-д'Івуáр	3,08
Японія	4,04
Швеція	4,06

З вищенаведеної таблиці можна сказати, що лідерами в логістичній сфері являються Німеччина, Швеція, Бельгія та Японія. У цьому списку Україна посідає 69 місце серед 167 країн. Показник ІЛЕ знаходиться на середньому рівні, а це значить що необхідно звернути увагу на критерії, особливо на якість та наявність транспортної інфраструктури, ефективність процесу митного оформлення та простоту організації доставки за конкурентоспроможною ціною.

Транспортна інфраструктура розвивається уповільнено через складну ситуацію в країні, а недостатня ефективність процесу митного оформлення склалася через високі митні тарифи та збори. Взагалі ключовим елементом покращення показників діяльності та підвищення рентабельності підприємства виступає ефективний логістичний менеджмент. Сприяти розвиток логістичного менеджменту в Україні можуть досвід іноземних компаній та залучені інвестиції, а також державно-правова підтримка у вигляді нормативно-правових актів, законів та правил, що сприятимуть розвитку логістики у всіх сферах.

Слід зазначити, що у 2016 році Україна посідала 60 місце. Таким чином, можна сказати, що ми спостерігаємо зміну тренду логістики в бік якісного розвитку. Це дозволить реалізувати величезний логістичний потенціал, що виведе економіку України, за аналогією з Німеччиною, на якісно новий рівень.

Ефективність функціонування економіки України напряму залежить від рівня розвитку логістичної інфраструктури. Відповідність логістичних функцій міжнародним стандартам спрятимуть підвищенню конкурентоспроможності продукції, створення сприятливих умов експорту та інтеграції вітчизняних підприємств у світовий ринок.

Література.

1. Гюлєв Н. У. Логістичний менеджмент. Модуль 1. : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 52 с.

2. Empowering Logistics. Introduction. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.elalog.eu/Introduction - Заголовок з екрану.

3. Encyclopedia of Production and Manufacturing Management. Council of logistics management. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F1-4020-0612-8_194 - Заголовок з екрану.

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ІНФОРМАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ»

Неледва М. Є., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
i-neledva@bigmir.net
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національній автомобільно-дорожній університет

Впровадження інформаційних технологій в діяльність організацій дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень і виконання виробничих операцій, вдосконалити взаємодія служб і відділів підприємства.

Для розкриття поняття «інформаційне управління» проаналізуємо підходи різних авторів. Треба сказати, що багато авторів ототожнюють поняття інформаційне управління та інформаційна система управління.

Кульба В.В., Малюгін В.Д. та Шубін А.Н. вважають, що «інформаційне управління - це процес вироблення і реалізації управлінських рішень в ситуації, коли керуючий вплив носить неявний характер і об'єкту управління надається суб'єктом управління інформація про ситуацію (інформаційна картина), орієнтуючись на яку цей об'єкт як би самостійно вибирає лінію своєї поведінки» [1]. На наш погляд, це визначення не відображає кінцевої мети управління. Є незрозумілим чому керуючий вплив має неявний характер і чому саме при інформаційному управлінні об’єкт управління повинен самостійно обирати лінію поведінки.

Лаудоном К. С. та Лаудон Д. вважають, що «інформаційна система управління (ІСУ це система, яка використовується для прийняття рішень, а також для координації, контролю, аналізу та візуалізації інформації в організації. Вивчення інформаційних систем управління залучає людей, процеси і технології в організаційному контексті. У корпоративному середовищі кінцевою метою використання системи управлінської інформації є збільшення вартості і прибутку бізнесу. Це досягається шляхом надання менеджерам своєчасної і відповідної інформації, що дозволяє їм приймати ефективні рішення в більш короткі терміни» [2]. Наведене визначення є більш повним, але пов’язане не з інформаційним управлінням, як процесом, а інформаційною системою управління, як інструментом для досягнення цілей організації.

Котлер Ф. обґрунтовує поняття «інформаційна система управління» так: «сукупність інформації, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, інших технологічних засобів і фахівців, призначена для обробки інформації та прийняття управлінських рішень» [3]. Цей підхід також визначає близьке до інформаційного управління поняття, як сукупність інформаційних інструментів для управління.

З погляду О.В. Грицунова інформаційна система управління — сукупність організаційних і технічних засобів для збереження обробки інформації з метою забезпечення інформаційних потреб користувачів [5]. Це визначення інструменту інформаційного управління, на наш погляд, не точно визначає мету застосування інформаційних систем на підприємстві.

Близький до цього підхід у В.М. Охріменко та Т.Б. Воронкова, які в поняття «інформаційна система» управління поклали ресурсний підхід. Вони інформаційну систему визначають як методологію, організацію, елементи технічного і програмного забезпечення, що необхідні для вводу й отримання певної інформації згідно з вимогами користувача [6]. В даному визначенні не прописана направленість вимог користувача.

Дудар Т.Г. і Волошин Р.В. розглянули визначення поняття логістичних інформаційних систем. Які, на їх думку, являють собою відповідні інформаційні мережі, які функціонують починаючи з вивчення вимог замовника, і охоплюють системи постачання, виробництва та розподілу [7]. У визначенні не розкрите призначення інформаційних систем.

Зведемо отриманні визначення в таблицю 1.

Таблиця 1 - Підходи до визначення сутності поняття «інформаційне управління»

Автор	Зміст поняття	Ознаки
1	2	3
В.В. Кульба, В.Д. Малюгін, А.Н. Шубін	Інформаційне управління - це процес вироблення і реалізації управлінських рішень в ситуації, коли керуючий вплив носить неявний характер і об'єкту управління надається визначається суб'єктом управління інформація про ситуацію, орієнтуючись на яку цей об'єкт як би самостійно вибирає лінію своєї поведінки.	Процес вироблення і реалізації управлінських рішень, що носить неявний характер

1	2	3
К. С. Лаудоном та Д. Лаудон	Інформаційна система управління - це інформаційна система яка використовується для прийняття рішень, а також для координації, контролю, аналізу та візуалізації інформації в організації. Вивчення інформаційних систем управління залучає людей, процеси і технології в організаційному контексті. У корпоративному середовищі кінцевою метою використання системи управлінської інформації є збільшення вартості і прибутку бізнесу.	Інструмент для прийняття рішень, контролю, координації, аналізу та візуалізації
Ф. Котлер	Інформаційна система управління - це сукупність інформації, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, інших технологічних засобів і фахівців, призначена для обробки інформації та прийняття управлінських рішень.	Сукупність інструментів для та прийняття управлінських рішень
О.В. Грицунов	Інформаційна система управління — сукупність організаційних і технічних засобів для збереження та обробки інформації з метою забезпечення інформаційних потреб користувачів	Сукупність організаційних та технічних засобів
В.М. Охріменко, Т.Б. Воронкова	Інформаційна система управління - це сполучення засобів і методів виробництва, накопичення, перетворення і використання інформаційних ресурсів підприємства з метою здійснення користувачами основних функцій управління. Інформаційну систему визначають і як методологію, організацію, елементи технічного і програмного забезпечення, що необхідні для вводу й отримання певної інформації згідно з вимогами користувача	Засоби та методи виробництва
Т.Г.Дудар, Р.В. Волошин	Логістичні інформаційні системи являють собою відповідні інформаційні мережі, які функціонують починаючи з вивчення вимог замовника, і охоплюють системи постачання, виробництва та розподілу	Інформаційні мережі

Як показують результати аналізу визначень, серед авторів не існує єдиної думки щодо сутності поняття «інформаційне управління». Крім того, багато авторів поняття інформаційне управління і інформаційна система управління не розрізняють. На наш погляд, інформаційне управління є комплексним процесом, а інформаційна система управління – інструментом для забезпечення цього процесу.

На мою думку, під «інформаційним управлінням» можна розуміти комплексний процес забезпечення досягнення цілей організації за допомогою інформації і інформаційних інструментів.

Кінцева мета управлінця - це досягнення корисного ефекту саме в управлінні підприємством або бізнесом, але не в управлінні самою інформацією. Інформація можна розглядати як ресурс, а інформаційні інструменти - це засоби, які дають можливість обробляти інформацію для прийняття правильних рішень, координування робіт, планування проектів, фінансово-економічного контролю і реалізації інших управлінських функцій.

Література.

1. Кульба В.В., Малюгин В.Д., Шубин А.Н. Информационное управление (предпосылки, методы, средства). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-upravlenie-predposylki-metody-i-sredstva/viewer

2. Лаудоном К. С., Лаудон Д. Інформаційне управління (передумови, методи і засоби). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-upravlenie-predposylki-metody-i-sredstva/viewer

3. Котлер Ф. Информационные инструменты управления: время, деньги, план) URL: https://habr.com/ru/post/299514/#:~:text=В%20первую%20очередь%20его%20внимание,в%20целях%20достижения%20полезного%20эффекта

4. Котлер Ф. Маркетингові інформаційні системи. URL: https://stud.com.ua/62407/menedzhment/marketingovi_informatsiyni_sistemi

5. Грицунов О.В. Інформаційні системи та технології. Навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2010. 222 с.

6. Охріменко В.М., Воронкова Т.Б. Інформаційні системи і технології на підприємствах. URL: http://eprints.kname.edu.ua/17149/1/Inform_systens_et_technologies_Ochrimenko.pdf

7. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики. URL: https://pidru4niki.com/1494051150942/logistika/informatsiyna_logistika

ОПТИМІЗАЦІЯ ОБ’ЄМІВ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Осташевській В. С., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
Vladislavost.99@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Підхід до оптимізації об'ємів запасів висвічує проблеми зберігання або занадто малої кількості запасів, або занадто великої. Якщо є занадто маленький запас, вимоги замовників не

задовольняються, і можна втратити справжню і майбутню реалізацію. Може бути втрачена знижка за кількість товару, що купується, а також стануть необхідними часті замовлення товару, які спричиняють витрати і в області менеджменту, і в області облікової роботи.

Зазвичай запаси великого об'єму зберігають з наступних причин:

—страховка у разі більш високого попиту, ніж зазвичай;

—страховка проти довшого, ніж зазвичай, терміну постачання;

—використання переваги знижки оптовому покупцеві. Може мати сенс купувати більше запасів, ніж вимагається зараз, якщо зростаючим витратам на зберігання протистоїть зменшення повної вартості одиниці товару;

—використання переваг сезонних або інших цінових коливань. Наприклад, споживач, який купує вугілля влітку (коли він дешевший), вірить, що це заощадить йому більше грошей, ніж він витратить на зберігання запасів;

—у виробництві зберігання запасів сировини гарантує, що усі необхідні компоненти для кінцевої зборки завжди є в наявності.

Переваги невеликих об'ємів запасів. Існують дві основні переваги підтримки низького рівня запасів. По-перше, витрачається менше грошей на запаси. У новій справі, коли кількість грошей обмежена, гроші, що витрачаються на купівлю додаткових запасів, не можна використати для інших цілей. Зберігання меншої кількості запасів звільняє грошові кошти для інших потреб. Оскільки обмежені грошові кошти є найбільш поширеними і серйозними проблем в малому бізнесі, дисциплінований підхід до створення запасів може стати запорукою успіху Вашої справи.

По-друге, збільшують прибутковість в основному наступні умови:

—нижчі витрати на зберігання запасів, що витікають з економії на інших витратах, а саме опалювання, електроенергія, вартість приміщення для складування, устаткування і оплата персоналу;

—швидкий обіг капіталу. Прибуток виходить тільки після реалізації запасу, тому, чим менше запас, тим частіше відбувається його оборот і тим швидше можна отримати прибуток;

—менше запасів брудниться і розкрадається. При невеликому рівні запасів менше вірогідність того, що вони будуть забруднені або зіпсовані під час зберігання або вантаження. Крадіжки також зменшується тому, що при невеликих запасах втрати помітніші і крадіжка виявляється швидше;

—менше ризик старіння товару і повільного обороту запасів. При прискореній реалізації ризик залишитися з непроданим товаром зменшується. Цей факт частково є вирішальним у виробництві з частою зміною технологій;

—менші фінансові витрати. До справи залучається менше капіталу, тому у разі кредиту зменшуються і процентні виплати банку.

Управління запасами ускладняється постійною змінною обстановки, в якій здійснюється планування закупівель, поставок і формування запасів ресурсів. Мета системи управління запасами - забезпечення безперебійного забезпечення процесів виконання робіт за проектом у встановлені терміни і запланованим якістю при мінімально можливих витратах на утримання запасів.

Доцільне і ефективне управління запасами дозволяє: зменшити виробничі втрати через дефіцит матеріалів; звести до мінімуму надлишки запасів ресурсів, які по суті заморожують грошові кошти; знизити ризик перебоїв у запланованому ході робіт за проектом; знизити витрати на зберігання товарно-матеріальних запасів. У таблиці 1 наведена класифікація ресурсів, з точки зору оптимізації закупівель, поставок і запасів.

Таблиця 1 – Класифікація закупок, поставок ресурсів з точки зору оптимізації запасів

Ознака	Зміст
Тип потреби в ресурсі	За видами ресурсів, за значимістю для робіт проекту
Частота закупки (поставки)	Одноразові або повторні закупівлі
Заміщення запасу або забезпечення потреби	Надлишкова разова закупівля або повторювані багаторазові закупівлі для поновлення запасів
Умови збереженої ресурсу	Небезпечні, швидкопсувні або стійкі безпечні ресурси. Розміри і форма упаковки
Вид та умови транспортування	Дальні або ближні перевезення. Сезонність завезення ресурсу
Клас ресурсу (А, В, С)	Оцінка ресурсів по грошовій вартості і важливості для робіт проекту: А - дорогі, В - пачка, С - малоцінні

Встановлення правильної величини замовлення й розміру партії продукції, необхідної для повного використання виробничих потужностей підприємства, пов'язане з визначенням мінімальних

загальних витрат, що випливають зі спільного впливу чотирьох видів витрат: витрати зберігання, витрати на пуско-налагоджувальні роботи, витрати на розміщення замовлень і втрати, пов'язані з дефіцитом.

Рисунок 1 – Переваги зберігання матеріальних запасів

Зрозуміло, на витрати по підтримці рівня запасів впливає й складання графіка поставок.

При організації керування товарно-матеріальними запасами дуже важливо розуміти різницю між залежною й незалежною потребою.

Якщо говорити коротко, то різниця між залежною й незалежною потребою, або попитом, складається в наступному. Коли ми говоримо про незалежну потребу, мова йде про потреби в різних виробах, які не залежать один від іншого. Наприклад, підприємство може випускати безліч товарів, не зв'язаних між собою, але задовольняючи вимоги деякої "зовнішньої потреби". Коли ж ми говоримо про залежну

потребу, потреба в якомусь одному виробі виступає безпосереднім слідством потреби в іншому виробі - звичайно виробі більш високого рівня, частиною якого він є.

Щоб визначити кількість незалежних виробів, які необхідно виготовити, підприємства звичайно прибігають до послуг своїх відділів збуту й досліджень ринку. Ці відділи використають ряд методів, зокрема опитування споживачів, методи прогнозування, визначення економічних і соціологічних тенденцій. Оскільки незалежна потреба величина невизначена, у запас доводиться включати додаткові вироби. Для досягнення оптимального рішення в управлінні матеріальними запасами менеджеру необхідно визначити функції, що виконує даний вид запасу. З чітким уявленням про даний вид простіше приймати рішення по управлінню матеріальними запасами на підприємстві.

Література.

1. Хомовий С., Томілова Н. Системи покращення обліку запасів на підприємстві. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2016. Вип. 2. С. 75-81.

2. Гаврик, О. Ю. Теоретичні підходи до визначення категорії «ефективність». Стратегічні пріоритети економічного розвитку агросфери: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (6 листопада) / БНАУ. 2014. С. 54-55.

3. Фоменко А.О., Іваненко О. В. Моделі та методи управління запасами на підприємстві в умовах невизначеності. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2011. № 4(16). С. 108-111.

4. Хоменко Н. В., Карпенко О.В., Верига Ю.А. Товарні запаси: проблеми обліку та звітності. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 153 с.

5. Wnuk-Pel, T. Changes in company's management accounting systems. Eurasian journal of business and economics. 2010, Vol. 3. Issue. 6. P. 85-111.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Овчаренко А. Г., аспірант, nastik.ovch@gmail.com
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов в зв’язку з розширенням міжнародного економічного простору швидко розвивається ринок транспортно-логістичних послуг. Глобалізація діяльності підприємств,

зосередження на ключових компетенція, аутсорсінг непрофільних видів діяльності, необхідність скорочення витрат тощо призводять до пошуку методів оптимізації логістичних процесів, створення ефективних систем транспортно-логістичного обслуговування.

Обсяг світового ринку транспортно-логістичних послуг складає 1500 млрд. дол. США. При цьому має в питомій його вазі має місце перевага країн Західної Європи, зокрема Європейського Союзу з часткою 27,5 %, Північної Америки – 26,7 % (в тому числі США – з часткою 23,2 %) та Азійсько-Тихоокеанського регіону 19 % (в тому числі Японії – з часткою 15,3 %).

В цей час Україна перебуває на етапі формування й консолідації логістичної сфери, істотно уступає західним країнам по комплексності та якості послуг, що надаються національними транспортно-логістичними компаніями. В зв'язку з цим виникає проблема забезпечення ефективності та якості, розвитку транспортно-логістичних послуг (транспортно-логістичного обслуговування).

В працях вітчизняних та зарубіжних учених глибоко опрацьовані питання сутності логістичного сервісу, діагностики та оцінювання його рівня, зокрема, таких як Д. Бауерсокс, А. В. Войчак, В. А. Герцик, Є. В. Голубін, Д. Клосс, Е. Кофлан, Ф. Котлер, О. М. Тридід, Л. Штерн, В. Г. Щербак та ін. Дослідження цих та інших фахівців в сфері логістики є вагомим внеском в розвиток її теорії та методології. Однак більш докладного аналізу потребують питання формування системи транспортно-логістичного обслуговування, напрямків її функціонування.

Формування системи ефективного транспортно-логістичного обслуговування передбачає обґрунтування варіантів технології та організаційної структури, встановлення оптимального рівня обслуговування. При цьому першоосновою, вихідними умовами є вибір споживача стосовно самостійності виконання таких робіт чи залучення сторонніх організацій. Такий вибір є визначальним щодо характеру і рівня логістичного обслуговування певних споживачів та транспортно-логістичної системи в цілому.

Споживач при виборі постачальника транспортно-логістичної послуги оцінює його можливості в сфері логістичного сервісу (асортименту, якості логістичних послуг, умов транспортно-логістичного обслуговування).

Наступним етапом формування системи транспортно-логістичного обслуговування є сегментація споживчого ринку, що

здійснюється за різними ознаками (за географічним принципом, за характером сервісу та ін.).

Далі необхідно визначити стандарти послуг шляхом ранжування, опитування споживачів, встановлення оптимальних значень. Ресурси транспортно-логістичної компанії концентруються на наданні покупцям виявлених, найбільш важливих для них послуг.

Далі визначаються види послуг (транспортні, експедиційні, інформаційні та ін.).

При обранні оптимального варіанта обслуговування споживачі використовують, як правило, найпростішу матричну модель, де по вертикалі розміщують дані про логістичні послуги з постачання продукції, а по горизонталі вказують дані про комплексність і якість логістичних послуг.

Перетин рядків і стовпців визначається вартістю послуг і витратами, які можна також занести в матрицю. Це дає змогу споживачу обрати необхідний варіант організації транспортно-логістичного обслуговування.

Залежно від підходу до формування сервісної служби визначають основні варіанти організації системи логістичного сервісу: підприємство-виробник; філія підприємства-виробника; Об'єднання підприємств-виробників; Незалежна спеціалізована сервісна організація; Агентські (дилерські) фірми, які повністю відповідають за якість і задоволення претензій щодо якості сервісу; Підприємство-виробник здійснює технічне обслуговування з передачею прав на окремі види сервісу іншим організаціям за наведеними вище схемами.

Література.

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепції, методологія, компетентність. Київ: Сік Груп Україна, 2017. 513 с.

2. Лифар В. В., Возіянов В.В. Взаємодія учасників ринку транспортно-логістичних послуг. URL: http://ird.gov.ua/pe/re201204/re201204_188_LyfarVV,VoziyanovVV.pdf.

3. Криворучко О.М. Поняття "логістичний сервіс" і "логістичне обслуговування". *Економіка трансп. комплексу* : зб. наук. пр. Харків, 2019. Вип. 33. С. 31-44.

4. Kryvoruchko O.N., Shynkarenko V.G., Popova N.V. Quality management of transport services: concept, system approach, models of implementation. International Journal of Engineering & Technology, 7 (4.3) (2018). 472-476. DOI: 10.14419/ijet.v7i4.3.19919

EVENT-МАРКЕТИНГ У ПРОСУВАННІ ТУРИСТСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Приходько М. Д., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
marusentsiyaaa@gmail.com
Науковий керівник: Писарева І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Сьогодні сучасні туристські компанії для просування туристських послуг, брендів використовують відносно новий для України інструмент - event-маркетинг. Традиційні способи просування такі як реклама в газетах і журналах, на телебаченні і радіо, все частіше змінюються оригінально організованими заходами забезпечують максимальну залученість учасників у процес заходу: розважальне, спортивне, корпоративне та ін.

Event-маркетинг-це комплексна діяльність по організації різних подій, спрямованих на просування підприємства, його товарів чи послуг, а також створення емоційної прихильності споживачів до даного підприємства шляхом впливу на їх свідомість за допомогою яскравих заходів [3].

Event-маркетинг в туризмі - це використання заходів, для залучення потенційних клієнтів, формування відомості чи просування туристських послуг підприємств індустрії туризму.

Event-маркетинг дозволяє з успіхом вибудувати тісний емоційний зв’язок між підприємством і його клієнтами за досить короткий проміжок часу. Але не варто забувати, що максимального ефекту можна досягти тільки при грамотному виборі формату заходу. Так, в рамках реалізації event-маркетингу і в залежності від аудиторії, заходи можна розділити на кілька груп:

Trade events - заходи, організовані для ділових партнерів, клієнтського корпусу, дилерів і дистриб’юторів. Однак, їх ділова спрямованість не виключає використання розважальної складової (наукові і практичні конференції, форуми, презентаційні заходи, виставкові заходи та ін.).

Corporate events - заходи, спрямовані на внутрішню аудиторію підприємства - персонал (співробітників та їх сімей), підвищують продуктивність праці, формують корпоративний і командний дух. Перш за все, корпоративні заходи, святкові події компанії і ін.

Special events - це спеціальні заходи, що відбуваються в певний відрізок часу, що носять винятковий характер, в якому беруть участь представники цільової аудиторії компанії, за допомогою чого формується позитивна комунікація між споживачами і безпосередньо самою фірмою, зростає їх лояльність.

Event-маркетинг є одним з елементів цілого комплексу інструментів, що використовуються для просування туристських підприємств, в зв'язку з чим, вкрай важливо володіти набором спеціальних знань в області маркетингу з просування підприємства, і вміло застосовувати їх в сукупності з маркетингом подій. Таким чином, event-маркетинг представляє собою важливу частину комунікаційної стратегії в системі просування туристських послуг або бренду підприємства. Це ефективний інструмент, грамотне використання якого при побудові взаємовідносин зі споживачами, бізнес-клієнтами або персоналом може дати хороший ефект для просування послуг підприємства, формування його позитивного іміджу та підвищенню лояльності до підприємства або бренду.

Література.

1. Лунева Е.А. История развития событийного маркетинга и сущность понятия event в предпринимательской деятельности. *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд.* 2010. № 1-1. С. 107-111.

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЯКОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

Солодовник А. Д., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
alinasolodovnik2000@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Визначення якості логістичного обслуговування споживачів як об'єкта управління на сучасному етапі загострення конкурентної боротьби є досить важливим питанням. В умовах глобалізації ринку проблема якості є актуальною для всіх країн, галузей, установ і організацій.

Якість є складною категорією, сутність якої розвивалася історично в міру розвитку продуктивних сил і соціально-економічних перетворень у суспільстві. Завдяки своїй універсальності, якість охоплює не тільки предмети і явища в природі, але і свідомість

людини. Чуттєве сприйняття зовнішнього світу відбувається як відображення в свідомості різних за якістю предметів, тобто має об'єктивну предметну основу [1].

Якщо звернутися до праць авторів, які досліджували категорію якість, можна спостерігати закономірність, що при розкритті її змістовного наповнення майже всі науковці виділяють здатність продукції або послуги задовольняти як виявлені, так і передбачувані потреби, в цьому і полягає суспільна значимість категорії якість. Більшість авторів вважають, що якість продукції – це сукупність властивостей продукції, які зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення. Якість визначається мірою співвідношення товарів, робіт, послуг до умов та вимог стандартів, договорів, контрактів, запитів споживачів. Прийнято розрізняти якість продукції, роботи, праці, матеріалів, товарів, послуг.

Аналізуючи визначення багатьох дослідників, можна зробити висновок про те, що якість - це сукупність технічних властивостей і характеристик продукції, що в повному обсязі задовольняють вимоги споживачів, відповідають всім їх потребам, які вони бажають отримати, враховуючи фактор – купівельної спроможності, власну безпеку здоров`я та зменшення екологічної небезпеки.

Безпосередньо якість продукції або послуги залежить від якісного здійснення всіх процесів виробництва, тому досить важливо розглядати її як об’єкт управління в межах виробничої діяльності підприємства.

Під управлінням якістю розуміють чітку взаємодію всіх підрозділів, всіх учасників виробничого процесу, що мають добре сформульовану мету - забезпечення або поліпшення якості. Таким чином, якість продукції виражає не тільки комплекс властивостей певного предмета, а й відбиває економічні взаємини між виробництвом і споживанням. Успіх будь-якого виробника залежить від вміння оперативно управляти якістю продукції в залежності від запитів споживачів. При цьому, кожен працівник підприємства спрямовує свою роботу на задоволення вимог споживача, тобто через якість здійснюється виконання вимог суспільства і одержання вигоди працівників і самого підприємства.

На сучасному етапі одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності підприємства стає налагодження ефективної системи обслуговування споживачів. Сьогодні підприємства, які конкурують виключно на підставі технічних характеристик товару, раніше чи

пізніше опиняються у ризиковій для себе ситуації порівняно з фірмами, які зміцнюють свою ринкову позицію, підвищуючи якість логістичного обслуговування, яке нерозривно пов'язане з розподілом і є комплексом послуг, що надаються в процесі замовлення, купівлі, постачання і подальшого обслуговування товарів та покупців.

В умовах «ринку покупця» продавець змушений будувати свою діяльність виходячи з купівельного попиту. При цьому попит не обмежується попитом на товар. Покупець диктує свої умови також і в області складу і якості послуг, що надаються йому в процесі постачання цього товару.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що на сучасному етапі одним із визначальних чинників конкурентоспроможності автотранспортних підприємств (АТП) стає ефективна система обслуговування споживачів. Тому провідні компанії приділяють посилену увагу постійному підвищенню рівня обслуговування споживачів, про що свідчить зокрема світовий досвід зміни пріоритетів на європейському та американському ринках.

Обслуговування споживача - це сукупність видів діяльності із створення споживчої корисності, що відбуваються в процесі виконання замовлень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення мети діяльності підприємства [1].

Обслуговування споживачів за характером дуже різнопланове, містить різні види послуг внаслідок діяльності низки функціональних підрозділів окремого підприємства чи навіть цілого ланцюга поставок.

Виходячи з вище наведеного, можна сказати, що логістичне обслуговування АТП – це головна складова обслуговування споживачів, яка дає можливість досягти його головної мети – визначити рівень їх задоволенності.

Логістичне обслуговування являє собою сукупність функцій і видів діяльності всіх підсистем АТП, що забезпечують зв'язок «АТП-споживач» у розрізі кожного матеріального та інформаційного потоку за показниками номенклатури, якості, кількості, ціни, місця і часу продукції, що поставляються у відповідності до вимог ринку.

Логістичне обслуговування повинно грунтуватися на шести основних принципах [2]:

- обов'язковість пропозиції (підриємство, що реалізує вироби, які потребують обслуговування, але не пропонує споживачу жодних видів сервісу, приречене на поразку в конкурентній боротьбі);

- необов'язковість використання (АТП забов'язане пропонувати, але не може нав'язувати клієнтам обслуговування, оскільки вибір покупця повинен бути абсолютно вільним);
- зручність (обслуговування повинно надаватися в тому місці і в такій формі, що влаштовували б споживача);
- еластичність, гнучкість обслуговування (пакет даних послуг повинен бути досить широким – від мінімально необхідних до максимально доцільних; гнучкість логістичного обслуговування по суті є компенсатором ризиків, що виникають у процесі реалізації продукції, якісні характеристики якої дозволяють гарантувати споживачам стійко оптимальний режим експлуатації);
- раціональна цінова політика (обслуговування повинно бути не стільки джерелом додаткового прибутку, скільки стимулом для придбання товарів і засобом зміцнення довіри споживачів до АТП);
- інформаційна віддача (у процесі надання послуг потрібно організувати збір інформації про всі сторони експлуатації товарів, про оцінки клієнтів, про поведінку і форму осблуговавання конкурентів).

До основних завдань логістичного обслуговування можна віднести: надання потенційним споживачам інформації про товар; визначення та встановлення кількості, дати, часу, місця та умов поставки; укомплектація товару; підготовка супроводжуючої документації; доставка товару та приведення його в робочий стан.

З усього вище наведеного можемо сказати, що підприємство, яке надає високий рівень обслуговування споживачам, володіє вагомими перевагами, що в кінцевому результаті веде до зміцнення конкурентних позицій на ринку. Проте обслуговування споживача вимагає ресурсного забезпечення, яке дасть змогу надати споживачу якісний комплекс послуг, пов'язаний з логістичним обслговуванням. Удосконалюючи процес логістичного обслуговування, необхідно: у сфері трудових ресурсів забезпечити підготовку та комплектування працівників вищої кваліфікації; у сфері фінансових ресурсів забезпечити формування достатнього фінансового забезпечення; у сфері інформаційних ресурсів забезпечити формування необхідного потоку, що стосується інфраструктури, необхідно сформувати інтегровану різноманітну інфраструктуру, яка забезпечить переміщення матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживача.

Таким чином, якість логістичного обслуговування споживачів АТП полягає у всілякому задоволенні їхніх потреб. Це виражається в

належному виконанні замовлень, виключенні помилок, збоїв, недопоставок, ефективному наданні послуг і забезпеченні відповідності рівня обслуговування стандартам споживача, умовам договорів чи контрактів при достатньому рівні ресурсного забезпечення самого підприємства. Підвищення якості логістичного обслуговування споживачів є запорукою підвищення ефективності діяльності підприємств автомобільного транспорту у цілому, і, як наслідок, зміцнення їх конкурентних позицій на ринку транспортних послуг.

Література.

1. Тюріна Н. М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.

2. Смирнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 224 с.

СУТНІСТЬ КАТЕГОРІЇ «МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИКА»

Коваль В. В., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
markdismed@gmail.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Метою будь-якої виробничої або торговельної системи є задоволення потреб клієнта. Маркетинг і логістика є частинами цієї системи. Маркетинг визначає попит, що виник, а логістика забезпечує просування товарного потоку до споживача. Таким чином обидві функції забезпечують єдиний процес і для досягнення успіху повинні правильно взаємодіяти. В теперішній час традиційна концепція маркетингу не задовольняє сучасним вимогам, так як змінилося саме середовище, в якому сформувалися первинні принципи та концепції маркетингу.

Маркетингова логістика (Маркетинг-логістика) має два трактування [1]:

1) розділ підприємницької логістики, що включає методологію, теорію, методику способи оптимізації (вдосконалення) потоків всіх видів, які супроводжують маркетингову діяльність;

2) сукупність методів, за допомогою яких в системі маркетингу здійснюються синтез, аналіз і оптимізація потоків всіх видів, що супроводжують товар або послугу від виробника до конкретного

покупця, а також комунікації суб'єктів маркетингової системи в процесі їх взаємодії.

Завданням маркетингової логістики є управління потоком готової продукції, що протікає в напрямку від виробника до споживача.

Маркетингова логістика представляє собою аналіз, планування, організацію і контроль всіх операцій з переміщення та складування, пов’язаних з потоком готової продукції від кінця виробничої лінії до прибуття продукції на ринок, а також пов'язаних з ними каналів розподілу, потрібних для організації і забезпечення взаємодії між компанією і її ринками.

Це визначення розкриває два взаємопов'язані аспекти маркетингової логістики [2]:

1) функціональний, пов'язаний з проходженням матеріального потоку (з фізичним розподілом);

2) інституціональний, пов'язаний з вибором каналу розподілу і управлінням їм.

Перш ніж дати визначення маркетингові логістиці, треба розглянути власне поняття «маркетинг» і «логістика».

В науковій літературі загальноприйнятого визначення маркетингу не існує. Але з самого початку всі визначення пов’язуються з процесом обміну, появою товарно-грошових відносин, розвитку форм збуту і взаємодією виробників зі споживачами продукції, товарів та послуг. Багатоманітність трактовок пов’язана з великою кількістю задач, які він вирішує в різних сферах діяльності. Розглянемо основні з них в таблиці 1.

Таблиця 1 - Зміст поняття «маркетинг»

Вчений	Зміст поняття
1	2
Ф. Котлер	Соціальний і управлінський процес, який направлений на задоволення потреб як індивідів, так і груп шляхом створення, пропозиції і обміну товарів
	Вид людської діяльності, направлений на задоволення нужд і потреб шляхом обміну [7, с. 15]
	Впорядкований та ціле направлений процес розуміння проблем споживачів і регулювання ринкової діяльності
Еванс і Берман	Передбачення, управління і задоволення попиту на товари та послуги, організації і людей, території та ідеї шляхом обміну [4, с. 4]
Американська асоціація маркетингу	Це процесс планування і втілення замислу, ціноутворення, просування і реалізація ідей товарів і послуг шляхом обміну, що задовольняє цілі окремих осіб та організацій

1	2
Ж.Ж. Ламбен	Соціальний процес направлений на задоволення потреб та бажань людей і організацій шляхом забезпечення вільного конкурентного обміну товарами та послугами, що представляють цінність для споживача [5, с. 7]
А.А. Чеботаєв	Ринково-виробнича діяльність, направлена на встановлення потрібного виду товару (послуги) на ринку, його конкурентоспроможної ціни та об'єму попиту, тобто функціонує по технологічному принципу товар-ціна-попит [9, с. 15]
Є.П. Голубков	Соціально – управлінський процес, шляхом якого індивідууми і групи людей шляхом створення продуктів і їх обміну отримують те, чого потребують [2, с. 6]

Найбільш оптимальним є поняття, що отримується шляхом інтеграції визначень, які надав Котлер: маркетинг – це вид людської діяльності, направлений на розуміння потреб споживача, створення відповідного попиту та його задоволення шляхом обміну із задоволенням інтересів усіх його учасників.

Тепер розглянемо зміст поняття «логістика». Існуючі варіанти щодо тлумачення логістики наведені в таблиці 2.

Таблиця 2 - Зміст поняття «логістика»

Вчений	Зміст поняття
Б.А. Анікіна	Наука про планування, організацію і управління, контроль і регулювання рухом матеріальних і інформаційних потоків в просторі і часі від їх первинного джерела і до кінцевого споживача [1, с. 7]
термінологічний словник А.Н. Роднікова	Наука про планування і управління транспортуванням, складуванням і іншими матеріальними і нематеріальними операціями, які здійснюються в процесі доведення сировини і матеріалів до підприємства, внутрішньозаводської переробки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживача у відповідності з інтересами і вимогами останнього, а також передачі, переробки і зберігання відповідної інформації
Ю.М. Неруш	Майстерність, теоретичні знання і практичні навички, а також інтуїтивний підхід до рішення стратегічних задач і проблем в області просування товару від виробника до споживача [8, с. 7]
П. Казабан	Сукупність способів в методів ефективного управління товарними потоками із забезпеченням найменших витрат і високого рівня організації і здійснення процесів постачання, управління товарним ринком, виробництва і збуту, включаючи після продажне обслуговування [9, с. 9]
Рада по менеджменту логістики США	Процес планування, організації і контролю за рухом матеріальних потоків, їх складуванням і збереженням, наданням відповідної інформації про всі етапи їх руху від місця відправлення до місця призначення з метою забезпечення якісного задоволення вимог клієнтури [8, с. 7]
Д.С. Ніколаєва, М. Анхіл	Наука про раціональну організацію виробництва, транспорту і розподілу, яка комплексно, з системних позицій, охоплює питання постачання, організації промислового виробництва., розподілу і збуту готової продукції [8, с. 8]

Найбільш повно поняття логістики розкриває визначення термінологічного словника, оскільки воно коротко відображає сам процес логістичної діяльності: управління вхідними потоками, їх перетворення на готову продукцію та донесення цієї продукції до споживача відповідно до його вимог.

У відповідності з інструментальним підходом маркетинг-логістика представляє собою тотальне об'єднання функцій маркетингу та логістики, при цьому відбувається орієнтація на ринок, і всі інструменти по забезпеченню конкурентної переваги фірми направляються з єдиного центру [6, с. 54-55].

Отже, можна дати таке визначення маркетинг-логістиці – це управлінська діяльність підприємства, направлена на задоволення потреб споживача найбільш ефективним способом з одночасною реалізацією власних економічних інтересів, шляхом балансування між потребами ринку та можливостями фірми, між рівнем якості та витратами, управляючи відповідними матеріальними, технічними, інформаційними та фінансовими ресурсами.

Більшість авторів, які притримуються «логістичної лінії» виділять в маркетинг-логістиці п'ять основних функцій: обслуговування споживачів, управління замовленнями, управління запасами, транспортування, складування.

В рамках синтезного підходу доцільно розглядати всі функції маркетингу та логістики разом узяті. Мова може йде тільки про міру інтеграції цих двох функціональних видів діяльності для створення системи, яка забезпечує конкуренту перевагу [6, с. 58].

Таким чином було сформульовано поняття маркетинг-логістики в рамках синтезного підходу щодо взаємодії маркетингу та логістики. Основна мета маркетинг-логістики – донесення послуги до споживача зі збереженням її цінності найбільш ефективним способом шляхом управління матеріальними, фінансовими, технічними потоками, оскільки на сьогодні АТП орієнтуються на встановлення довгострокових відносин як із споживачами, так і з постачальниками, оскільки «мережа створення цінності» включає постачальників, підприємства і безпосередньо кінцевого споживача.

Література.

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг : учебник для вузов. М. : Экономика, 1999. 703 с.

2. Трифилова А.А., Воронков А.Н. Маркетинговая логистика [Текст]: учебное пособие. Н. Новгород: ННГАСУ, 2011. 83 с.

3. Гуц С.В. Оценка эффективности логистических систем. *Вестник СПбГУ*. 2007. № 4. С.44-61.

4. Еванс Дж.Р., Берман Б. Введення в маркетинг. М. : Сирин, 2002. 308 с.

5. Ламбен Ж.Ж. Стратегічний маркетинг. М. : Экономика, 2005. 210 с.

6. Кирюков С.И. Становление и развитие маркетинговой логістики. *Вестник СПбГУ*. 2006. № 3. С. 44-61.

7. Котлер Ф. Основы маркетинга. М. : Вильямс, 2007. 647 с.

8. Неруш Ю.М. Логистика. М. : Проспект, 2006. 512 с.

9. Чеботаев А.А., Чеботаев Д.А.Логистика и маркетинг. М. : Экономика, 2005. 246 с.

ВАРТІСТЬ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ЗАПАСІВ

Осташевській В. С., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
Vladislavost.99@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Балансова вартість запасів або балансові витрати – це обліковий термін, який визначає всі господарські витрати, пов'язані з утриманням та зберіганням нереалізованих товарів. Загальна цифра включатиме відповідні витрати на складування, зарплату, транспорт і обслуговування, податки та страхування, а також амортизацію, усадку та альтернативні витрати. Можливі витрати представляють потенційні вигоди, які втрачає людина, інвестор чи бізнес при виборі однієї альтернативи над іншою. Ідея альтернативних витрат є основним поняттям в економіці. Оскільки за визначенням вони невидимі, альтернативні витрати можна легко пропустити, якщо не бути обережними. Розуміння потенційно втрачених можливостей шляхом вибору однієї інвестиції над іншою дозволяє краще приймати рішення.

Хоча фінансові звіти не відображають альтернативних витрат, власники бізнесу часто використовують цю концепцію для прийняття освічених рішень, коли перед ними є кілька варіантів. Наприклад, вузькі місця часто є наслідком альтернативних витрат. Формула розрахунку альтернативних витрат – це просто різниця між очікуваною прибутковістю кожного варіанту.

Загальні балансові витрати часто відображаються як відсоток від загальних запасів підприємства за певний період часу. Цифра використовується підприємствами, щоб визначити, скільки доходу можна отримати на основі поточного рівня запасів. Це також

допомагає бізнесу визначити, чи є потреба виробляти більше чи менше для підтримки сприятливого потоку доходів.

Витрати на перевезення запасів часто називають просто як витрати на утримання. Бухгалтери несуть відповідальність за облік усіх пов'язаних з цим витрат.

Зокрема, для роздрібних продавців запаси та пов'язані з ними витрати становлять значний відсоток оборотних активів на балансі. Таким чином, управління потоками товарно-матеріальних запасів може суттєво вплинути на витрати на перевезення цих запасів. Очевидні відчутні витрати на зберігання товарно-матеріальних цінностей, такі як зберігання, обробка та страхування товарів. Менш очевидними є такі нематеріальні активи, як альтернативна вартість грошей, які були використані для придбання товарно-матеріальних цінностей, і вартість погіршення стану та застарілості товарів, що зберігаються.

Можливі витрати, як правило, визначаються як ціна на попередні інші, можливо, більш вигідні способи використання грошей, які пов’язані на зберігаються товарах.

Коли АТП є публічним товариством, аналітики відстежують витрати на перенесення запасів з часом на предмет значних змін, а також порівнюють витрати на перевезення запасів з тими, що належать до однорідної групи.

Витрати на транспортування, також відомі як витрати на утримання та витрати на перевезення запасів, – це витрати, які підприємство сплачує за утримання запасів на складі. Бізнес може нести різноманітні балансові витрати, включаючи податки, страхування, витрати працівників, амортизацію, витрати на зберігання предметів на зберіганні, витрати на заміну швидкозношуваних предметів та альтернативні витрати. Навіть вартість капіталу, яка допомагає приносити дохід для бізнесу, є балансовою вартістю. Хоча альтернативні витрати невидимі та нематеріальні, вони можуть суттєво вплинути на прибутковість АТП. Транспортні витрати також іноді називають балансовими витратами запасів. АТП з часом сплачує різні витрати на утримання та зберігання товарно-матеріальних цінностей перед їх продажем та відправкою клієнтам. Підприємства розраховують ці витрати, щоб оцінити рівень прибутку, який вони можуть обґрунтовано очікувати від своїх поточних запасів. Це також корисно при визначенні, чи має підприємство збільшувати чи зменшувати виробництво товарів.

Знаючи свої балансові витрати, бізнес може залишатися на рівні витрат і продовжувати приносити стабільний потік доходу.

Дні продажів запасів (DSI) – це фінансовий коефіцієнт, який вказує середній час у днях, який витрачає підприємство, щоб перетворити свої товарні запаси, включаючи незавершене виобництво, у продажі.

Щоб виготовити товар, що продається, підприємство потребує сировини та інших ресурсів, які утворюють запаси та мають собівартість. Крім того, існують витрати, пов'язані з виготовленням товарного товару з використанням запасів. Такі витрати включають витрати на оплату праці та оплату комунальних послуг, таких як електроенергія, яка представлена вартістю проданих товарів (COGS) і визначається як вартість придбання або виготовлення продукції, яку АТП продає протягом певного періоду. DSI обчислюється на основі середньої вартості запасів та вартості товарів, проданих протягом певного періоду або на певну дату. Математично кількість днів у відповідному періоді обчислюється з використанням 365 на рік та 90 на чверть. У деяких випадках замість цього використовується 360 днів.

Цифра чисельника відображає оцінку запасів. Знаменник (Вартість продажу / Кількість днів) представляє середні витрати, що витрачаються АТП на день на виготовлення товарного товару. Чистий коефіцієнт дає середню кількість днів, витрачених підприємством на утримання запасів, якими вона володіє.

Залежно від практики бухгалтерського обліку можна використовувати дві різні версії формули DSI. У першій версії середня сума запасів приймається як цифра, повідомлена на кінець звітного періоду, наприклад, наприкінці фінансового року, що закінчується 30 червня. Ця версія представляє значення DSI "станом на" згадану дату. В іншій версії береться середнє значення інвентаризації дати початку та дати закінчення, і отримана цифра відображає значення DSI "протягом" того конкретного періоду.

Оскільки DSI вказує тривалість часу, коли грошові кошти підприємства пов'язані з її інвентарем, переважна менша вартість DSI. Менша кількість свідчить про те, що підприємство ефективніше і частіше розпродає свої товарні запаси, що означає швидкий товарообіг, що веде до потенціалу отримання більшого прибутку (припускаючи, що продажі здійснюються з прибутком). З іншого боку, велике значення DSI вказує на те, що підприємство, можливо, бореться із застарілими великими товарно-матеріальними запасами і,

можливо, вклало занадто багато коштів у це саме. Також можливо, що АТП може зберігати високий рівень запасів, щоб досягти високих показників виконання замовлення, наприклад, в очікуванні продажів бамперів під час майбутнього святкового сезону.

DSI є показником ефективності управління запасами АТП. Запаси складають значну частину операційних вимог до капіталу для бізнесу. Обчислюючи кількість днів, протягом яких підприємство тримає товарний запас до того, як зможе його продати, цей коефіцієнт ефективності вимірює середній проміжок часу, протягом якого готівкові кошти АТП потрапляють у запас.

Однак на це число слід дивитись обережно, оскільки воно часто не має контексту. DSI, як правило, сильно відрізняється між галузями, залежно від різних факторів, таких як тип товару та бізнес-модель. Тому важливо порівняти значення серед тих самих секторів однорідних АТП. Підприємства в технологічному, автомобільному та меблевому секторах можуть дозволити собі довго утримувати свої товарні запаси, але ті, що займаються бізнесом, що швидко псує або швидко споживає товари (FMCG), не можуть. Отже, слід проводити порівняння по галузях для значень DSI.

Слід також зазначити, що високе значення DSI може бути часом кращим в залежності від динаміки ринку. Якщо в наступному кварталі очікується дефіцит певного товару, бізнесу може бути краще затриматися на своєму запасі, а потім продати його пізніше за набагато вищу ціну, що призведе до поліпшення прибутку в довгостроковій перспективі.

Наприклад, ситуація із посухою в певному регіоні з м’якою водою може означати, що влада буде змушена подавати воду з іншої області, де якість води більш важка. Це може призвести до зростання попиту на водоочисники через певний період, що може принести користь АТП, якщо вони запасаються запасами.

Незалежно від однозначної цифри, зазначеної DSI, керівництво підприємства повинно знайти взаємовигідний баланс між оптимальними рівнями запасів та ринковим попитом.

Література.

1. Базилюк А. В., Малишкін О. І. Бухгалтерський і податковий облік автотранспорту та перевезень. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 256 с.

2. Жиленко К., Ольховик О., Свириденко А., Солошенко Л., Дзюба Н. Транспортні послуги. *Бухгалтерський тиждень*. 2016. № 21. URL:

https://i.factor.ua/ukr/journals/bn/2016/may/issue-21/article-18074.html (дата звернення: 10.11.2020).

3. Савлук М.І., Мороз А.М., І. М. Лазепко І.М. Гроші та кредит: підручник. 6-те вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2011. 589 с.

4. Хомовий С., Томілова Н. Системи покращення обліку запасів на підприємстві. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. Вип. 2. С. 75-81.

5. Wnuk-Pel, T. Changes in company's management accounting systems. *Eurasian journal of business and economics*. 2010, Vol. 3. Issue. 6. P. 85-111.

ОЦІНКА ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ВИБОРУ ЙОГО ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

Свердлик Є. В., здобувач вищої освіти,
sverdlik45@ukr.net
Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В економічній літературі застосовуються різні підходи до визначення структури потенціалу підприємства. Особливий інтерес викликають дослідження багатоаспектного аналізу структури потенціалу, в якому поряд з ресурсним розглядаються і інші не менш важливі аспекти структури. Кризовий стан національної економіки і окремих підприємств, супроводжується недовикористанням виробничих потужностей, накопиченням наднормативних запасів матеріалів і готової продукції, закономірно призводить до втрати потенціалу, зокрема логістичного. Сучасні умови функціонування соціально-економічних систем господарювання говорять про необхідність застосування нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію дій, за допомогою яких ми бачимо ефективне подолання різних рівнів невизначеності динамічного ринкового середовища і які дозволяють своєчасно адаптуватися до нього.

Завдання дослідження сутності категорій «потенціал», «економічний потенціал», проблеми його формування, оцінка і управління розглядаються в працях вітчизняних вчених, таких як А. Балацький, Б. Бачевський, Л. Головкова, Н. Краснокутська, Е. Лапін, В. Савченко, А. Федонин т.п. Дослідженню складу логістичного потенціалу присвятили свої роботи А. Ареф'єва, Е. Лапін, А. Логвинова, І. Савенко та ін. Однак значення логістичного потенціалу підприємств і його вплив на формування ефективні

логістичної стратегії залишилися поза увагою науковців, що свідчить про недостатню кількість досліджень в цій сфері. Саме це дуже важливий критерій актуальності даної теми статті.

Мета статті: розглянути визначення поняття «логістичний потенціал підприємства», методи його оцінки, а також шляхи впровадження логістичної стратегії на основі результатів аналізу логістичного потенціалу.

Як відомо, стратегічне управління – це область менеджменту, яка спрямована на довгострокові цілі і дії підприємства по створенню і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити йому прибуток в довгостроковій перспективі. Відповідно, стратегічне управління логістикою - це діяльність, пов'язана з постановкою довгострокових цілей, розробкою і реалізацією завдань логістичної системи підприємства, які дають можливість підприємству досягти своїх цілей, відповідають його внутрішнім можливостям і факторів зовнішнього середовища. Логістичну стратегію більшість авторів визначає як стратегію підприємницької структури [8]. Однією з важливих складових частин стратегічного управління логістикою є планування, яке являє собою набір дій, рішень, які призводять до розробки логістичних стратегій. Логістична стратегія є одним з основних засобів ефективного формування і реалізації логістичних процесів підприємства.

Погоджуючись з Н.М. Тюрін, І.В. Гой, І.В. Бабій, оцінка логістичного потенціалу повинна бути на системі таких показників:

1. Коефіцієнт співвідношення вхідних і вихідних матеріальних потоків, що характеризує ефективність застосування матеріальних ресурсів при виробництві продукції;

2. Коефіцієнт якості обслуговування споживачів, який можна порахувати за допомогою показника ідеального обслуговування .

3. Коефіцієнт задоволення потреби споживача (ефективність матеріального потоку на вході і виході), який відображає рівень забезпеченості потреб підприємства в матеріальних ресурсах за обсягом, якістю і кількістю асортиментних груп на підприємстві;

4. Коефіцієнт співвідношення запасів і матеріального потоку показує співвідношення планованого рівня матеріальних запасів на підприємстві до фактичного обсягу поставки продукції на підприємство;

5. Коефіцієнт співвідношення запасів і вихідного матеріального потоку визначає, скільки оборотних коштів припадає на одну грошову одиницю реалізованої продукції за певний період часу;

6. Коефіцієнт безвідмовності обслуговування споживачів продукції характеризує рівень надійності і оперативності обслуговування споживачів продукції;

7. Коефіцієнт рівномірності поставок продукції на підприємство - це інтенсивність матеріального потоку на вході, показник роботи постачальників;

Оцінити логістичний потенціал підприємства можна за допомогою формули середньої геометричної простої на основі показників, що описано вище:

$$Iлп = Пi = \sqrt[n]{Кеф \cdot Крівн \cdot \frac{Квх}{вих} \cdot \ldots Кn},$$

де $I_{лп}$ – інтегральний показник логістичного потенціалу;

K_i – *i*-й показник логістичного потенціалу;

n – кількість показників.

В залежності від отриманих значень рівень логістичного потенціалу може бути низьким (до 0,4), середнім (0,4-0,6), високим (0,6-0,8) та дуже високим (від 0,8).

Практичний досвід показує, що логістичний потенціал підприємства визначається сукупністю багатьох факторів, у тому числі якістю й обсягом наявних на підприємстві ресурсів, тому що вони безпосередньо мають вплив на параметри економічних потоків підприємства, на здібності співробітників ефективно виконувати свої логістичні операції, спеціальними інноваційними здібностями, тобто здатністю підприємства до різкого роду змін, інформаційними та фінансовими можливостями тощо.

На вибір логістичних стратегій дуже впливає логістичний потенціал підприємства, а саме:

- потужність і конфігурація логістичної мережі;
- організаційна структура управління на підприємстві ;
- технологія координації логістичних процесів та якість логістичного сервісу;
- система управління запасами і перевезеннями;
- логістична інформаційна система;
- організація допоміжних процесів на підприємстві [3].

Поряд з поняттям «логістичний потенціал» виділяють ще одне поняття «стратегічний розвиток логістичного потенціалу». В його зміст вкладено здатність підприємства до покращення його фактичних можливостей через використання внутрішніх резервів

розвитку і можливостей зовнішнього середовища. Цей підхід дозволяє розглянути логістичний потенціал підприємства в аспекті його розмірів, структури, характеристик, рівня завантаження та ефективності створення як об'єкта управління. Під управлінням стратегічним розвитком логістичного потенціалу підприємства ще також розуміється процес прийняття і приведення в дію управлінських рішень, які спрямовані на оцінку і реалізацію можливостей удосконалення діяльності підприємства, мета якого створення нової вартості і забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Процес управління стратегічним розвитком логістичного потенціалу підприємства необхідно починати з формулювання місії підприємства і встановлення логістичних цілей, які дозволяють сформувати ефективну логістичну стратегію.

Таким чином, під назвою логістичний потенціал підприємства маємо динамічно збалансовану систему ресурсів і компетенцій, ефективність використання яких визначає можливість підприємства створювати нову вартість для забезпечення його розвитку.

Можна зробити висновок, що для будь-якого підприємства вкрай необхідно своєчасний аналіз логістичного потенціалу, управління його розвитком і використання ефективних можливостей у процесі розробки логістичної стратегії. Були сформульовані рекомендації щодо покращення логістичної системи і логістичної стратегії на підприємстві. На підприємствах керівництву доцільно створити відділ логістики, а також оцінити наявний логістичний потенціал . А ще дуже важливим аспектом є розробка дієвої логістичної стратегії для підприємства і своєчасно її адаптувати до вимог змінного ринкового середовища.

Література.

1. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посіб.]. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 99 с.

2. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання : [підручник]. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 248 с.

3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.]. Харків : ХДУХТ, 2004. 287 с.

4. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика : [навч. посіб.]. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.

5. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.]. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.

ФУНКЦІЇ І ВЛАСТИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Стасенко В. В., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
01nightmare02@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківский національний автомобільно-дорожній університет

Для розвитку суспільства життєво важливими є процеси, пов'язані з виробництвом матеріальних і нематеріальних благ. Для управління такими процесами важлива роль віддається інформаційним системам, які систематизують, аналізують та іншим чином обробляють інформацію для потреб управління. Динамічне удосконалення виробничих процесів, в результаті якого вони стають більш розвиненими, ускладнює і управління ними. Це, в свою чергу, стимулює розвиток і вдосконалення інформаційних систем. Взагалі, система представляє собою сукупність взаємозв'язаних елементів, що працюють як одне ціле, яке набуває певних властивостей, що відсутні у елементів окремо.

В теперішній час існує безліч видів інформаційних систем, які допомагають управляти підприємствами в рамках окремих функцій. Шайкан А.В. і Глушко С.В. визначили типовий набір інформаційних систем: фінансові і облікові системи; системи маркетингу; виробничі системи; системи кадрів; інші типи, що виконують допоміжні функції.

Глушко С.В., Шайкан А.В. визначили типовий набір інформаційних систем: виробничі системи; системи маркетингу; фінансові і облікові системи; системи кадрів; інші типи, що виконують допоміжні функції.

Ці автори для розуміння функціонального призначення інформаційних систем навели по кожному напряму діяльності типові завдання, що вирішуються ними (таблиця 1).

Таблиця 1 - Функції інформаційних систем

Система маркетингу	Виробничі системи	Фінансові і облікові системи	Система кадрів	Інші системи
1	2	3	4	5
Дослідження ринку і прогнозування продажу	Планування обсягів робіт і розробка календарних планів	Управління портфелем замовлень	Аналіз і прогнозування потреби в трудових ресурсах	Контроль за діяльністю компанії

1	2	3	4	5
Управління продажем	Оперативний контроль і управління виробництвом	Управління кредитною політикою	Ведення архівів записів про персонал	Виявлення оперативних проблем
Рекомендації щодо виробництва нової продукції	Аналіз роботи устаткування	Розробка фінансового плану	Аналіз і планування підготовки кадрів	Аналіз управлінських і стратегічних ситуацій
Аналіз і встановлення ціни	Участь у формуванні замовлень постачальників	Фінансовий аналіз і прогнозування		Забезпечення процесу вироблення стратегічних рішень
Облік замовлень	Управління запасами	Контроль бюджету. Бух облік і розрахунок зарплатні		

Від того на якому рівні управління і чиї інтереси обслуговує інформаційна система залежить її тип.

Виділяють три типи інформаційних систем, відповідно до характеру обробки інформації на різних рівнях керування економічною системою (стратегічному, тактичному і оперативному) (таблиця 2).

Ідеальною вважається інформаційна система, яка включає всі три типи перерахованих інформаційних систем.

Таблиця 2 - Типи інформаційних систем, що відповідають рівням управління

Типи інформаційних систем	Рівні управління	Зміст
1	2	3
Системи обробки даних (СОД)	Оперативний	Призначені для оперативного регулювання і обліку господарських операцій, підготовки стандартних документів для зовнішнього середовища (рахунків, накладних, платіжних доручень). Термін оперативного керування господарськими процесами становить від одного до кілька днів і реалізує реєстрацію й обробку подій, наприклад оформлення й моніторинг виконання замовлень, ведення табеля обліку робочого часу й т.д. Ці завдання мають ітеративний, регулярний характер, виконуються безпосередніми виконавцями господарських процесів (робітниками, комірниками, адміністраторами й т.д.) і пов'язані з оформленням і пересиланням документів відповідно до чітко визначеного алгоритмами.

1	2	3
Інформаційні системи управління (ІСУ)	Тактичний	Середньострокове планування, аналіз і організація робіт протягом декількох тижнів (місяців). Для даного класу завдань характерні регламентованість (періодична повторюваність) формування результатних документів і чітко певний алгоритм рішення завдань, наприклад звід замовлень для формування виробничої програми й визначення потреби в комплектуючих деталях і матеріалах на основі специфікації виробів.
Системи підтримки прийняття рішень (СППР)	Стратегічний	Використовуються в основному на верхньому рівні керування підприємства, що має стратегічне довгострокове значення протягом року або декількох років. До таких завдань ставляться формування стратегічних цілей, планування залучення ресурсів, джерел фінансування, вибір місця розміщення підприємств і т.д. Завдання СППР мають, як правило, нерегулярний характер.

Таким чином, на кожному рівні управління, не залежно від функціонального типу інформаційні системи мають певні властивості, які проаналізовані і зведені у таблиці 3.

Таблиця 3 - Властивості інформаційної системи

Ознаки інформаційної системи	Глушко С.В., Шайкан А.В. [1]	Маслов В.П. [2]	Мельник Л.Г., Ілляшенко С.Н. та ін.. [3]	Гура Н.О. [4]	Васильків Н.М. [5]	ДСТУ [6]	Власний погляд
1. Призначена для збору, зберігання, обробки, видачі інформації	+	+	+	+	+	+	+
2. Контроль користувача		+			+		+
3. Сучасні засоби зв'язку, програмні засоби і комп'ютерна техніка		+	+		+		+
4. Динамічна система					+		+
5.Вихідною продукцією є інформація					+		+
6. Аналіз проблем і створення нових продуктів	+						
7. Людино-комп'ютерна система			+	+			+
8. Задоволення потреби спожива-ча в інформації та передача її в інші системи					+		+

Систематизація вищенаведеної таблиці дозволяє сформувати наступне поняття: інформаційна система – це складна, динамічна, людино-комп'ютерна система збору, зберігання, обробки, видачі

інформації за рахунок сучасних засобів зв'язку, програмних засобів і комп'ютерної техніки, призначена для задоволення потреби споживача в інформації та передачі її в інші системи.

Таким чином, можна сказати, що сучасні інформаційні системи мають широкий спектр властивостей і виконують велику кількість функцій, які визначаються характером діяльності підприємства.

Література.

1. Глушко С.В., Шайкан А.В. Управлінські інформаційні системи. Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти. Львів, 2006. 320 с.

2. Маслов В.П. Інформаційні системи і технології в економіці: Навчальний посібник. Київ, 2005. 264 с.

3. Мельник Л.Г., Ильяшенко С.Н., Касьяненко В.А. Экономика информации и информационные системы предприятия: Учебн. пособ. Сумы, 2004. 400 с.

4. Облік видів економічної діяльності: Навч. посіб. /за ред. Н.О. Гури. Київ: Знання, 2004. 541 с.

5. Васильків Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни "Ефективність інформаційних систем" з освітньо-кваліфікаційного рівня "Спеціаліст" для спеціальності "Економічна кібернетика". Тернопіль, 2005. 98 с.

6. ДСТУ 2938-94. Системи оброблення інформації. Основні поняття. Терміни та визначення. Київ: Держстандарт України, 1995. 32 с.

ОГЛЯД РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Цубера Р. С., здобувач вищої освіти 2 року навчання магістерської програми, r.tsubera@gmail.com
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах розширення міжнародного товарообміну відбувається зміна структури транспортних ринків як нашої країни, так і світових. Це проявляється насамперед у необхідності координації дій різних видів транспорту для прискорення доставки вантажів від виробника до споживача. Система розподілу товару охоплює, поряд з транспортуванням, операції по її супроводу і прискоренню, тобто сукупність процесів, що не входять в сферу безпосереднього виробництва і споживання, але мають до них безпосереднє відношення. Акцент на цю особливість експедиційної діяльності обумовлений потребами клієнтури, що постійно розвиваються. Очевидно, діяльність транспортних підприємств буде спрямована в ще більшій мірі на

максимальне задоволення вимог вантажовласників. Однак основне завдання полягає не просто в перевезенні вантажів. Клієнт бажає отримати повний комплекс послуг з транспортного обслуговування, і в першу чергу експедиційні послуги [1].

У попередні роки розвиток українського ринку логістичних послуг йшов, переважно, по екстенсивному шляху. Вплив на ринок надавало збільшення попиту на транспортування і складування вантажів в умовах становлення виробництва в різних галузях і розвитку торгівлі. Але останнім часом все більше організацій усвідомлює, що їх логістична діяльність безпосередньо впливає на конкурентоспроможність компанії на ринку. Вітчизняний ринок логістичних послуг встає на новий, інтенсивний шлях розвитку.

Оптимізацію логістичних процесів можна проводити самостійно або звернутися до послуг професійного логістичного оператора. Вибір того чи іншого методу залежить від безлічі факторів: стратегії фірми, кон'юнктури ринку і т. д.

Ступінь передачі логістичних функцій третім особам може коливатися від окремих операцій (транспортування, складування) до участі аутсорсингової компанії в прийнятті стратегічних рішень. Залежно від рівня виконуваних операцій логістичних операторів поділяють на три групи: 2PL, 3PL, 4PL-провайдери. Розглянемо докладніше кожну із зазначених груп.

В даний час на українському ринку логістичних послуг домінують вузькоспеціалізовані логістичні посередники (2PL), які надають традиційні види послуг, що носять явно операційний характер: транспортування, складування, вантажопереробка, страхування вантажів і т. д. Саме на цьому рівні логістичних операторів спостерігається найбільша конкуренція. Багато логістичних посередників ставлять своєю стратегічною метою розвиток якості і складності послуг, що надаються до рівня 3PL, що дозволить побудувати з компанією-клієнтом середньострокові і довгострокові партнерські відносини.

На західних ринках домінують оператори, які надають комплексний логістичний сервіс – це і є згадані вище 3PL-провайдери. Вони беруть на себе виконання основних видів операційної логістики, обробляють замовлення, розробляють контракти та іншу документацію, здійснюють складування, доставку до кінцевого споживача і ін. 3PL-провайдери несуть відповідальність за умовами контракту за виконувані операції. Український ринок

3PL-компаній знаходиться в зародковому стані, оскільки створення такої компанії вимагає масштабних інвестицій в складську інфраструктуру і транспортний парк; необхідно розширення спектру послуг та підвищення їх якості.

На ще вищому рівні діють 4PL-провайдери, які здійснюють управління ланцюгами поставок компанії. 4PL-провайдери – це системні логістичні інтегратори, які займаються проектуванням і управлінням бізнес-процесами в ланцюгах поставок, в тому числі здійснюють координацію дій клієнта з основними контрагентами, обмін даними в логістичному ланцюзі в масштабі реального часу і.т.д., з урахуванням довгострокових стратегічних цілей компанії-клієнта. Практично таких операторів на вітчизняному логістичному ринку немає.

Основні вигоди, які отримує компанія, відмовившись від контрактної логістики, вирішивши займатися логістикою самостійно, полягає в наступному:

– компанія незалежна від зовнішніх постачальників послуг;

– підприємство не розкриває господарські зв'язки і ноу-хау;

– власний підрозділ з логістики підвищує стійкість бізнесу і його капіталізацію;

– у компанії накопичується досвід в здійсненні логістичних операцій, що в подальшому може призвести до диверсифікації бізнесу в цю сферу.

Основним недоліком створення власного логістичного підрозділу є інвестування значних сум в непрофільні активи – складську та транспортну інфраструктуру (сюди необхідно додати набір додаткового персоналу для обслуговування логістичного комплексу). Заморожування значних обігових коштів при ймовірності того, що побудовані склади виявляться незатребуваними. Це ризиковане перетворення, і ризик повинен бути прорахованим і виправданим.

Передаючи виконання логістичних операцій професіоналам, компанія-клієнт отримує наступні вигоди.

Компанія зосереджується на розвитку свого основного бізнесу, освоєнні нових технологій, завоювання ринку, тощо.

Поділ праці, спеціалізація, є важливим принципом ефективності організації економічної системи. Наявність у логістичних провайдерів спеціального досвіду, інфраструктури (склади, транспортний парк і т. д.) Дозволяє їм виконувати логістичні функції ефективніше і на більш високому рівні якості.

Однією з найважливіших функцій логістичних операторів є можливість передачі їм відповідальності за форс-мажор. Всі збитки, пов'язані з втратою товарів в результаті кримінального впливу, нещасних випадків, стихійних лих і т. п., несе провайдер.

Однак знайти хорошого логістичного партнера на вітчизняному ринку – завдання не з легких. Деякі великі компанії використовують практику розвитку власної логістичної інфраструктури з подальшою її передачею в довірче управління.

Одним з основних стримуючих чинників розвитку контрактної логістики є відсутність достатньої кількості великих підприємств, здатних надати весь комплекс логістичних послуг належної якості.

Але ринок логістичних послуг не стоїть на місці, і однією з головних його проблем, як це не парадоксально, можна назвати саме його інтенсивний, нерівномірний ріст. Розвиток українського ринку логістичних послуг має свої національні особливості. Тут співіснують сучасні логістичні термінали і старі неопалювані ангари, професійне управління ланцюгами поставок і нестандартизо прості операції, сучасний автотранспорт і нерозвинена транспортна інфраструктура і т. д.

Розвитку логістичних послуг перешкоджає відсутність сучасної інфраструктури в необхідному обсязі.

У підприємств, які могли б стати клієнтами логістичних провайдерів, існують певні упередження, багато хто не довіряють якості пропонованих послуг, сумніваються в надійності поставок. І дійсно, виявляється провайдерами рівень виконання тих чи інших операцій далеко не завжди реалізується на практиці. Далі, для реалізації співпраці на рівні 3PL необхідно розкрити внутрішню інформацію, а більшість компаній побоюється (і не без підстав) крадіжки своїх технологій, розробок, ноу-хау та іншого інтелектуального капіталу.

Іншим важливим фактором є хаотичність бізнес-процесів на самих підприємствах-клієнтах. Через це компанії не можуть об'єктивно оцінити свої логістичні витрати. Також відбивається відсутність досвіду стратегічного планування бізнес-процесів на підприємствах, який показав би можливості досяжних переваг від використання аутсорсингу. Нерідкі випадки, коли компанія-клієнт не в змозі поставити завдання 3PL-провайдера. Невідповідність технічних і інформаційних стандартів ускладнює інтеграцію логістичного провайдера в компанію-клієнта.

Фахівці ринку логістичних послуг вважають, що майбутнє за сектором 3PL-провайдерів. На ринку логістичних операторів відбуватиметься консолідація – утворення великих транспортно-логістичних холдингів для розширення комплексності послуг та регіонального розширення. Така консолідація сприятиме протистояння експансії міжнародних логістичних компаній.

Українському ринку логістики потрібні фахівці в різних товарних категоріях, тому що не кожна компанія-клієнт в змозі навчити співробітника аутсорсингової компанії роботі з його товаром.

Розвитку ринку логістичних послуг сприятиме збільшення обсягів експортно-імпортних операцій, розвиток роздрібної торгівлі, позитивна динаміка промислового виробництва, економічний підйом в країні.

Література.

1. Харрісон Алан. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій : навч. посіб. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. 368 с.

ОБГРУНТУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Водолажська А. О., здобувач вищої освіти четвертого року навчання, vodolazka13@gmail.com
Науковий керівник: Кудрявцева О. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Будь-яка дія чи робота протягом певного часу має розглядатися як процес. За визначенням цього ж стандарту:

процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює "Вхід" у "Виходи", що складають цінність для споживача.

Для того, щоб у подальшому при розгляді сутності логістичного менеджменту не виникало питань методичного характеру, визначимо, які об'єкти логістичного управління можуть мати назву логістичних процесів.

Під час розгляду того, що розуміють під терміном "логістичний процес", доцільно дослідити його класифікацію.

У найбільш загальному підході будь-який процес класифікують за ознакою "Зміст робіт" .

У такому випадку найбільш важливим є прийняття рішення щодо внутрішньої структури логістичного процесу, а також, з яких елементів він має складатися. Для логістичного процесу, незалежно від його складності та спрямованості, виділяють п'ять основних класифікаційних елементів, які неодмінно мають бути відображені при його опису: планування, інформація, контроль і аналіз, управлінські рішення.

1. Логістичний процес: власне його виконання. Такий елемент має "Входи" від інших елементів: маркетингова інформація, дані опрацювання замовлення споживача, планові та облікові дані, результати аналізу і контролю, управлінські рішення.

2. Планування виконання логістичного процесу. Таке планування може виходити як із показників самої діяльності з постачання у кількісних і якісних показниках (вид ресурсів, кількість і вартість ресурсів, час їх поставки), так і з показників ефективності процесу.

3. Отримання, опрацювання та накопичення інформації щодо виконання логістичного процесу у реальному часі.

4. Контроль і аналіз виконання логістичного процесу (модуль контролю визначає процедури контролю інформаційних потоків, які у сукупності визначають ефективність процесу, відбору необхідних керівництву даних, надання різноманітних форм вихідної інформації; модуль аналізу передбачає опрацювання інформації про характеристики та структуру процесу, ресурси, параметри логістичних потужностей тощо).

5. Управлінські рішення у рамках конкретного логістичного процесу. Опис такого елементу є досить складним у виконанні, оскільки процедура прийняття таких рішень поєднує у собі як елементи оперативного (щоденного) управління, так і елементів стратегічного управління.

Реально "Виходами" елементу є такі [1]:

– зміни у планах роботи відділу матеріально-технічного постачання і підприємства у цілому, зміна документації (технологічних регламентів, посадових та робочих інструкцій тощо);

– прийняття рішень щодо навчання та перепідготовки персоналу підрозділів підприємства, які мають відношення до поставки товарів;

– прийняття рішень щодо закупівлі певних видів ресурсів чи відмови від співпраці з певними постачальниками, можливо, часткової чи повної зміни політики підприємства у сфері матеріально-технічного постачання.

Нехтування менеджером хоча б одним з розглянутих вище класифікаційних елементів логістичного процесу неминуче призведе до того, що підсистема, чи вся логістична система у цілому стає некерованою та неефективною. Наприклад, якщо на підприємстві не працює система контролю й аналізу виконання логістичних процесів, не визначені та не виконуються функції з прийняття управлінських рішень на оперативному і стратегічному рівні, навіть за наявності ефективної системи обліку, процес у цілому не буде ефективним.

Поряд з цим логістичні процеси можуть бути виділені шляхом їх класифікації за такими відносно відокремленими класифікаційними ознаками.

1. Відношення споживача до логістичного процесу. Визначають зовнішнього і внутрішнього споживача процесу.

Такий підхід до класифікації логістичного процесу визначається схемою споживач → логістичний продукт → логістичний процес.

2. Відношення логістичного процесу до створення цінності.

Усі логістичні процеси, що беруть участь у створенні об'єкта певної споживчої цінності (values), залежно від їх внеску в отримання кінцевого результату діяльності підприємства, підрозділяють на такі види [2]:

– основні (базові) логістичні процеси – спрямовані на предмет праці та забезпечують виробництво продукції чи надання послуги;

– допоміжні (забезпечувальні) логістичні процеси – створюють необхідні умови для виконання основних процесів;

– легітимні процеси управління – виконують організаційно-управлінські функції, спрямовані на підвищення ефективності основних та допоміжних логістичних процесів.

До основних логістичних процесів підприємства, як правило, відносять процеси у сфері матеріально-технічного постачання, логістичної підтримки виробництва та збуту. Тобто це такі процеси, що додають виробленому продукту цінності: процеси закупки, зберігання, транспортування, поставки, сервісного забезпечення продукції тощо.

Допоміжні та управлінські логістичні процеси безпосередньо не додають продукту цінності, але збільшують його споживчу вартість. До них відносять: управління логістичним персоналом, управління документацією, бюджетне управління, адміністративно-господарську діяльність.

Необхідно зазначити, що розуміння цінності не тотожне поняттю споживчої вартості. У більшості випадків цінність виробленого

продукту (кінцевої готової продукції чи послуги) визначається їх споживчою вартістю, яка є базою, об'єктивним обґрунтуванням формування ринкової ціни. Основні процеси мають у діяльності підприємства найбільшу значимість, оскільки вони зумовлюють задоволення потреб і вимог споживача, а отже, цінність виробленого продукту для споживача. Від основних логістичних процесів залежить вибір допоміжних логістичних процесів, логістична організація підприємства, а також вибір процесів управління основними і допоміжними процесами. Допоміжні і управлінські процеси задаються основними процесами, але всі вони взаємопов'язані і взаємовизначені і розглядаються як єдиний бізнес-процес.

Офіційного класифікатора та переліку типових основних, допоміжних і управлінських процесів сьогодні в логістиці не існує. Тому кожне підприємство самостійно визначає, які саме процеси задіяні у його логістичній діяльності, класифікує їх та ранжує за рівнем значимості у формуванні споживчої цінності. Таке ранжування дозволяє виділити ключові процеси (процеси, які є найбільш значимими для підприємства за впливом на кінцеві результати його діяльності) та критичні процеси, у яких відхилення технологічних показників призводить до суттєвого погіршення кінцевого результату.

У логістиці ранжування процесів на основні та допоміжні є у деякій мірі умовним. Наприклад, процес допродажної підготовки продукції для підприємства-виробника може розглядатися як допоміжний, але для покупця / кінцевого споживача він додає цінність такій продукції. У найбільш загальному підході критерієм ранжування логістичних процесів на основні та допоміжні може бути рівень цінності результату такого процесу для внутрішнього чи зовнішнього споживача.

Отже логістичний процес – це взаємовизначена і взаємозалежна сукупність видів логістичної діяльності підприємства (логістичних функцій і операцій), послідовне виконання яких спрямоване на перетворення "Входів" у "Виходи" з метою отримання результату, що складає цінність для споживача.

Основою для визначення логістичного процесу є зміст діяльності, що виконується працівниками служби логістики підприємства. Важливо розуміти, що логістичний процес є об'єктом управління і його можливе представлення визначається насамперед новою бізнес-

культурою: розробляються та впроваджуються документи, що регламентують розподіл зон відповідальності та обов'язків керівників логістичних підрозділів і виконавців; положення про ці підрозділи, посадові та робочі інструкції, внутрішні стандарти тощо.

Отже потоковий процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних предметів (ресурсів) до яких за певною технологією застосовуються логістичні операції з метою забезпечення їх руху у визначених часових і просторових параметрах середовища відносин усіх учасників такого процесу від початкової точки ("Вхід") до кінцевого результату ("Вихід"), що складає цінність для споживача.

Література.

1. Крикавський Э.В. Логістика. Основи теорії : навч. посіб. Львів : «Інтелект», 2004. 416 с.

2. Крикавський Є. Логістичне управління : навч. посіб. Львів, Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Зернюк Д. Д., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
zernyukd@gmail.com
Науковий керівник: Колонтаєвський О. П., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова

Маркетинг – це філософія та інструментарій формування, здійснення і розвитку взаємовигідних процесів обміну в суспільстві [1, 2].

Управління маркетингом (маркетинговий менеджмент) – це впровадження філософії та інструментарію маркетингу на основі маркетингових досліджень в управління діяльністю організації. З представлених визначень випливає, що маркетинговий менеджмент є продовженням маркетингу, це його прикладна частина, яка формується виходячи із тих чи інших ринкових умов [3].

Сегментування ринку передбачає поділ всього потенційного ринку на менші однорідні області. Пропозиція готельного розміщення дуже широкому колу клієнтів поступово має піти в минуле. Необхідно точно визначити комплекс товарів і послуг з тим, щоб задовольнити потреби будь-якої вузької категорії мандрівників.

Готельна індустрія в залежності від конкретних потреб споживачів може бути сегментована: повний пансіон для бізнес-туристів, обслуговування економічного класу, обслуговування в апартаментах, вищий економічний клас обслуговування, курортне обслуговування, обслуговування в центрі міста і на його околицях, уздовж автомагістралей і т.д .

Готельні підприємства повинні створити свої стратегії обслуговування, для того щоб відповідати специфічним потребам ринку, в якому вони вибрали для себе певний сегмент [4].

Сегментація готельного ринку традиційно спирається на наступні змінні:

- демографічні (вік, стать, дохід, освітній рівень);
- поведінкові (поїздки часті, нечасті, рідкісні);
- цінові (висока, середня і низька ціна комплексу послуг);
- психографічні (стиль життя, поведінки, вимоги до рівня комфорту).

Сучасний готель прагне надати клієнтам комплексне обслуговування ("повний пансіон").

Відходять у минуле ті часи, коли готелі створювали тільки умови для розміщення. В даний час вони створюють повний комплекс послуг, пропонують широкий вибір зручностей, які клієнти могли б побажати. Такі зручності включають різноманітні ресторани і бари, центри загальнофізичної вправ, внутрішньокомплексні готельні центри, не кажучи вже про інших різноманітних формах обслуговування. Кожне додаткове обслуговування чи зручність повинно бути визначено з точки зору його внеску в загальну скарбничку доходів підприємства і його цінності для гостей.

У готельному секторі все більшого значення надається стимулюванню збуту.

Деякі великі готельні ланцюги США створили спеціальні програми для постійних гостей. За цими програмами клієнт отримує переваги, часто полягають в зниженні вартості розміщення, обумовленого мінімальним числом ночівель, проведених в готелях конкретного ланцюга.

Оскільки ланцюги мають загальні комп'ютерні системи бронювання, це дозволяє без затримки враховувати кількість ночівель кожного конкретного клієнта за рік. Клієнт може бути заохочений будь-яким подарунком від компанії, додатковим безкоштовним розміщенням або навіть безкоштовної туристичної поїздкою.

Додатковою перевагою таких програм є те, що вони пов'язані з аналогічними програмами на основних авіалініях США. Клієнт, регулярно літає певними літаками і проживає в певних готелях, отримує право за такими програмами на значні пільги.

Література.

1. Войчак А., Шумейко В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52–55.

2. Шевчук О. Ю. Вплив сучасних маркетингових Інтернет - технологій (краудсорсинг) на розвиток бізнесу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки).* 2013. № 2(5). С. 282–287.

3. Бойко І. О., Германчук Г. М. Характеристики сучасної концепції маркетингу. URL: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2011/Economics/6_86984.doc.htm (дата звернення: 18.10.2020).

4. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.

ОЦІНКА ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Асташов А. Р., здобувач вищої освіти - магістрант 1 року навчання,
astashovartur@gmail.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах жорсткості конкуренції на ринку автотранспортних послуг і обмеженого кола споживачів автотранспортні підприємства вже не можуть орієнтуватися тільки на ріст ринку й постійне залучення нових клієнтів, тому що робити, це ставати складніше. Усе більше значення набуває втримання вже існуючих споживачів. Лояльність є тією умовою, при якій споживачі здійснюють регулярні покупки певної марки. З економічної точки зору лояльність вигідна підприємствам, тому що сприяє втриманню споживачів.

Лояльність є основним показником рівнявзаємодії споживача й підприємства, причому в сучасній науковій літературі [1, 2] виділяють дві її сторони: поведінкову й сприйману. І поведінкова, і сприймана лояльність містять у собі ряд компонентів, які можуть бути використані для виміру лояльності.

У сучасній науковій літературі існують різні підходи й показники при вимірюванні лояльності споживача. Одна група авторів оцінює лояльність у цілому, не виділяючи окремі її сторони [4, 5]. Інший підхід, дозволяє виміряти окремо сприйману й поведінкову лояльність [1-3]. Поведінкова лояльність визначається поведінкою споживача при покупці, а сприймана лояльність формується перевагами й думками споживачів.

Відсутність у сучасній літературі єдності думок щодо критеріїв вимірювання лояльності споживачів, а також слабке обґрунтування застосовуваних показників, які не повною мірою відбивають складові елементи процесу формування лояльності, утрудняють визначення лояльності споживачів послуг. Тому виникає наукове завдання по обґрунтуванню показників лояльності й розробці методики оцінки лояльності споживачів автотранспортних послуг.

Для вирішення поставленого завданняскористаємося системним підходом і розглянемо процес формування лояльності як сукупність суб'єкта (того, хто робить вплив) і об'єкта (на що або кого спрямований вплив). У цьому випадку об'єктом системи формування лояльності є споживач послуг (і його процеси), а суб'єктом – підприємство, що надає послуги (АТП). При цьому АТПздійснює вплив на споживача за допомогою різних стимулів, а в якості зворотного зв'язку одержує інформацію про реакцію споживача на стимули, для вивчення його поведінки й відносини.

Виходячи із системи формування лояльності споживача, можна виділити фактори, на які АТП може впливатипрямо, та ті, що піддаються тільки непрямому впливу. До першої групи належать фактори, що характеризують процес надання й властивості послуг АТП – це показники якості кінцевої послуги, її техніко-функціональні особливості, контакти з персоналом у процесі надання послуги цінність, що й відчувається споживачем, послуги. Змінюючи ці фактори, АТПвпливає на рівень задоволеності споживача, що у свою чергу спричиняє змінарівня лояльності споживача.

До другої групи належать внутрішні фактори споживача, що характеризують емоційне відношення й наміри споживача послуг. Безпосередньо на ці фактори АТП не впливає, і їх зміна залежить від внутрішніх процесів споживача.

Виділяються наступні показники для виміру сприйманої лояльності споживача:

1 група – задоволеність споживача:

1) задоволеність інструментальною якістю (ключовими вигодами):

- якістю кінцевої послуги (безпека й точність перевезень, схоронність вантажу, своєчасність відправлення й доставки);

2) задоволеність функціональною якістю (якістю процесу):

- техніко-функціональними особливостями (наявність необхідного рухомого складу в гарному стані, здатність виділяти необхідну кількість транспорту щодня для споживача);

- контактами (матеріальна оснащеність, увічливість, професіоналізм, кваліфікація персоналу, рівень комунікації, індивідуальна робота зі споживачем);

3) цінність послуги, що відчувається:

- цінністю послуги (вартість послуг, гарантія, цінова толерантність споживача, нечутливість до цінових дій конкурентів);

2 група – наміри й ставлення споживача:

1) поінформованість і наміру споживача (поінформованість про альтернативи, наміру подальшого співробітництва, наміри рекомендувати послуги);

2) емоційна прихильність споживача (почуття поваги, дружби, довіри, звички, переваги).

Поведінкову лояльність можна виміряти за допомогою наступних показників, які найбільшою мірою характеризують характер взаємодії зі споживачем: збільшення покупок; підтримка досягнутого рівня взаємодії; частка в бізнесі клієнта; регулярність (періодичність) покупок; рівень тривалості ділових відносин зі споживачем.

Вимір рівня поведінкової й сприйманої лояльності пропонується здійснювати на основі використання методу радара, який дозволяє наочно графічно представити результати оцінки. Визначення типу лояльності споживачів пропонується здійснювати на основі побудови матриці лояльності споживачів до АТП, утвореної показниками сприйманої й поведінкової лояльності клієнтів. Споживачі поєднуються в групи, кожна з яких характеризується певнимрівнем лояльності споживача. Споживачі з низьким рівнем лояльності потребують вивчення причин їх незадоволеності й у заходах щодо підвищення рівня лояльності.

Таким чином, обґрунтована система показників для оцінки рівня сприйманої й поведінкової лояльності на основі використання системного підходу. Запропонована методика оцінки рівня лояльності споживачів автотранспортних послуг до АТП на основі матриці лояльності, яка дозволяє групувати споживачів у групи по типу лояльності.

Запропонована методика дає можливість здійснювати диференційовану оцінку споживачів АТП, можливість зрівняти клієнтів підприємства між собою по рядурізних показників, визначати перспективи роботи з кожним споживачем, виділяти споживачів АТП, яким варто приділяти більше уваги.

Література.

1. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер Ком, 1998. 896 с.

2. Лопатинская И.В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2002. № 3(29). С. 20-32.

3. Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления. *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2002. № 5. С. 55-61.

4. AakerD.A. ManagingBrandEquity. TheFreePress, 1991. 139 p.

ЦИФРОВАЯ ЛОГИСТИКА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК

Шумская Т. В., магистрант, osapun@yahoo.com
Научный руководитель: Сапун О. Л., к. пед. н., доцент
Белорусский государственный аграрный технический университет

Эффективность функционирования логистической системы во многом связана с используемыми в ней информационными технологиями. Современные технологии позволяют предприятиям внедрять новые логистические решения, а внедрение новых технологий позволяет им оптимизировать производственный процесс, улучшать свою деятельность и внедрять ранее недоступные и невозможные процедуры.

В Концепции развития логистической системы Республики Беларусь до 2030 года, принятой в конце 2017 года Правительством, поставлены следующие задачи в области цифровизации [1]:

• переход на электронные технологии документооборота по устойчивым цепочкам товарооборота;

• формирование единой цифровой платформы логистических систем на основе интеграции взаимодействия с международными информационными системами;

• унификация стандартов информационного обмена данными между участниками логистической системы;

• использование электронных форм сопроводительных и коммерческих документов при международных перевозках различными видами транспорта;

• развитие электронной биржевой торговой системы при оказании логистических услуг.

Цифровизация всех сфер деятельности сельскохозяйственных предприятий сегодня - это не просто актуальная задача, а острая проблема, решение которой необходимо для успешного развития экономики. Информационное обеспечение производства охватывает, в первую очередь, интеллектуальные процессы инжиниринга и управления производственной деятельностью предприятия, связано с инновационными процессами перевооружения производства и разработкой новых компьютеризированных технологических процессов, получением новых образцов продукции. с более высокими потребительскими свойствами, позволяет в значительной степени решать задачи ресурсосбережения и мобилизации внутренних ресурсов потенциала Республики Беларусь.

Предприятиями АПК использованы информационные технологии в области штрихового кодирования.

Белорусская ассоциация товарной нумерации EAN на основании документов, представленных предприятием, присваивает каждому виду продукции товарные номера, регистрирует их, вводит штрих-код в хранилище и выдает соответствующий документ, подтверждающий право использования товарных номеров. товара в виде штрих-кода.

При этом EAN Беларуси присваивает юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю уникальный глобальный номер местонахождения (GLN), который в соответствии с международными стандартами обмена данными может использоваться им как собственный идентификатор, который однозначно идентифицируется в процесс ведения хозяйственной деятельности с использованием компьютерных сетей [2].

Штрих-код, которым маркируются отечественные и импортные товары, позволил предоставить доступ к базе данных описаний товаров в соответствии с международными правилами. Создание банка электронных паспортов товаров позволило расширить сферу его применения. Работа выполнена Центром идентификационных систем Национальной академии наук Беларуси.

В информационных целях в Беларуси создан банк электронных паспортов товаров. В описание продукта может входить более 250 параметров, в зависимости от целей производителя. На внутреннем рынке используется более 10 параметров, описывающих название, весовые характеристики, условия хранения и транспортировки.

Система помогает продвигать белорусские товары на внешние рынки. Сегодня белорусская часть банка идентификационных номеров и штрих-кодов содержит информацию о более чем 2200 субъектах хозяйствования и более чем 800000 товаров соответственно.

Идентификация продукта также применяется к сельскохозяйственной продукции. В Республике Беларусь реализуется проект по идентификации крупного рогатого скота, который охватывает все регионы.

Автоматизированная информационная система идентификации, регистрации, отслеживания животных и продуктов животного происхождения разработана в соответствии с комплексом мероприятий по созданию и внедрению в Республике Беларусь автоматизированной информационной системы идентификации и регистрации, отслеживания животных и животных. продукты животного происхождения.

Кроме того, высокие требования безопасности к животным и животноводческой продукции в Европейском Союзе фактически являются дополнительным механизмом защиты европейского рынка от товаров, поступающих за его пределы. Чтобы в полной мере реализовать экспортный потенциал белорусских предприятий, Республика Беларусь должна иметь национальную систему идентификации и отслеживания животных, признанную в Европейском Союзе.

В то же время система отслеживания скота является важной, но только частью национальной системы отслеживания животных и обеспечивает контроль над домашними животными, регистрируя все важные события в их жизни, такие как рождение, маркировка, вакцинация, перемещение, убой.

Информационная система состоит из трех взаимосвязанных подсистем (http://airc.by/instr.html):

- идентификация, регистрация и отслеживание животных (подсистема «AITS - Идентификация животных»).
- идентификация, регистрация и отслеживаемость продуктов животного происхождения (подсистема «AITS - Traceability»);
- обеспечение ветеринарной безопасности пищевых продуктов (подсистема «АИТС - Ветеринарная безопасность»).

Отечественная аграрная наука и практика сельского хозяйства, сельхозмашиностроение должны учитывать мировые тенденции и достижения в цифровизации сельского хозяйства, целью которых является снижение удельных энергозатрат на производство агропродукции и его издержек.

Литература.

1. Об утверждении Концепции развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года / КонсультантПлюс. URL: https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21701024 (дата доступа: 20.10.2020)
2. Курочкин, Д. В. Логистика: курс лекций. Минск: Амалфея, 2017. 492 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Коваль І. О., здобувач вищої освіти-магістрант2 року навчання,
irinkov98@gmail.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах невизначеностізовнішнього середовища підприємцям все важче вчасно зорієнтуватися та обрати найліпший стратегічний напрям забезпечення стійкості підприємства. Поряд із тим необхідно використовувати прогнозування, аби передбачити розвиток подій у майбутньому. Визначивши рівень стійкості підприємства, приблизну траєкторію її руху, мету та можливості із врахуванням стану зовнішнього середовища, постає необхідність в розробці стратегії підтримання життєздатності та стійкості підприємства.

Стратегія – це генеральний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей та інтересів усіх суб'єктів; ефективна ділова концепція досягнення конкурентних переваг підприємством; план дій, що визначає пріоритети розв'язання проблем і ресурси для досягнення основної мети.

Щоб сформулювати загальну стратегію забезпечення стійкості, необхідно спочатку обрати стратегії до кожного напрямку діяльності підприємства. Тобто кожна з підсистем (маркетингова, фінансова, виробнича, кадрова, екологічна, техніко-технологічна, економічна, інвестиційно-інноваційна) має бути забезпечена обраною для неї стратегією. В науковому просторі існує чимало інструментів забезпечення стійкості, так звані стратегічні альтернативи.

Стратегічні альтернативи - набір різних приватних стратегій, що дозволяють досягти стратегічні цілі організації, у всьому їх різноманітті, в рамках обраної базової стратегії і обмежень на використання наявних ресурсів [1]. Кожна альтернатива характеризується можливостями і обмеженнями і має певний результат. Від результатів вибору стратегії залежить те, наскільки успішною буде діяльність

організації в майбутньому. Для вибору стратегічної альтернативи найбільш доцільно використовувати сценарний підхід.

Сценарій представляє динамічну модель розвитку ситуації в майбутньому, в якій крок за кроком описується можливий хід подій із зазначенням ймовірностей їх реалізації. Причому сценарій та сценарність – різні категорії. Сценарність – це розробка одночасно декількох альтернативних сценаріїв для декількох варіантів розвитку подій. Це дозволяє всебічно проаналізувати передбачувані події.

Сценарний метод передбачає розробку і оцінку декількох сценаріїв за більш прийнятними стратегічними альтернативами, кінцевою метою чого є остаточний вибір стратегії підтримання стійкості підприємства та її реалізація.

Передумовою цього процесу є початковий відбір (звуження варіантів) стратегічних альтернатив, які повинні задовольняти такі критерії:

1) оптимальність рішення;

2) ефективність рішення;

3) результативність рішення.

В результаті, проаналізувавши можливі варіанти розвитку подій всіх стратегічних альтернатив, ми затвердимо за кожною підсистемою відповідні функціональні стратегії, що в загальному вигляді визначать стратегічну орієнтацію підприємства в досягненні стійкого стану.

Далі постає необхідність в чіткому алгоритмі розробки стратегії стійкості підприємства. Аналіз наукової літератури показав, що деякі вчені-економісти, такі як: Д. Аакер, Р. Акофф, І. Ансофф, С. Бараненко [2-5], Ламбен Жан-Жак [7] освітлювали в своїх наукових працях тему стратегічного планування, зокрема механізму формування стратегії. Під механізмом будемо розуміти послідовність дій, інструментів та правил, що визначають процес досягнення стратегічних цілей [6]. Науковці пропонували такі етапи розробки загальної стратегії, що не включали в себе визначення стратегії для кожної підсистеми підприємства. А отже такий підхід не можна назвати системним, що забезпечував би взаємодію всіх елементів.

На рисунку 1 наведено алгоритм формування стратегії стійкості підприємства, який, на відміну від всіх існуючих, містить в собі етап формування стратегій всіх напрямків (пункт 4). На це варто звернути увагу, бо вибір стратегій за кожною підсистемою дасть можливість сформувати найбільш точну стратегію стійкості, яка б враховувала сильні та слабкі сторони кожного напрямку.

Рисунок 2 - Алгоритм формування стратегії стійкості підприємства

Алгоритм можна умовно розділити на 3 етапи: підготовчий (пункти 1, 2); власне, затвердження загальної стратегії (п. 3, 4, 5); практичне впровадження (п. 6, 7, 8).

У разі якщо стратегія виявилася ефективною і має позитивні результати для компанії, то розглядаються питання її коригування, усунення недоліків та актуальності в наступному звітному періоді. Після чого розробляється оновлений план. Якщо ж стратегія не мала позитивного ефекту на практиці або ж мала негативні наслідки, визначаються причини і розробляється нова відповідно до алгоритму.

Отже, представлений покроковий алгоритм розробки стратегії дозволяє налагодити замкнутий цикл стратегічного планування стійкості та забезпечує чіткою інструкцією дій менеджера, що приймає важливі управлінські рішення.

Література.

1. Ортіна Г.В Методологічні концепції визначення стратегічного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2010. №4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_4_24

2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: пер. с англ. 7-е изд. СПб.: Питер, 2007. 496 с.

3. Акофф Р. Планирование будущего корпорации : пер. с англ. М.: Сирия, 2002. 256 с.

4. Ансофф И. Стратегический менеджмент : пер. с англ. СПб.: Питер, 2009. 344 с.

5. Бараненко С.П., Шеметов В.Ф. Стратегическая устойчивость предприятия / Рос. акад. предпринимательства. М.: ЗАО "Центрполиграф", 2004. 493 с.

6. Этапы процесса формирования стратегии предприятия [Електронний ресурс]. *Экономика и менеджмент предприятия.* URL: https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-formirovaniya-strategii-razvitiya-predpriyatiya/viewer.

7. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 800 с.

ЕТАПИ ПЕРЕДАЧІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА АУТСОРСИНГ

Масалов Е. І., здобувач вищої освіти 4 року навчання;
Єрьоміна В. В., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
victoria.yeromina@gmail.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожнього університет

Термін «аутсорсинг» (від англ. outside resource using – використання зовнішніх ресурсів) у міжнародній бізнес-практиці визначає послідовність організаційних рішень, суть яких полягає в передачі деяких раніше самостійно реалізованих організацією функцій або видів діяльності зовнішньої організації, або третій стороні [1]. Дослідженню впровадження аутсорсинга на підприємстві присвячені праці таких авторів, як Анікін Б.А. [1], Іванов І.Н. і Смирнова В.Н. [9], Гривер М.Ф. [2], Дельтон Дж. [3], Вилкокс Л. [4] і інших. Існує багато публікацій присвячених використанню, впровадженню аутсорсинга в різні галузі виробництва.

Для адаптивного управління АТП доцільно використовувати процесний підхід, який являє собою погляд на підприємство як на сукупність бізнес-процесів, які згруповані по основних сферах діяльності. При такому підході до керування необхідно ухвалювати рішення щодо аутсорсингу бізнес-процесів, які дозволяють підприємству зосередитися на основному бізнесі й підняти рівень конкурентоспроможності послуг АТП, а також мінімізувати ризики.

Виходячи із проведеного аналізу робіт різних авторів [1-9], пропонуються наступні етапи процесу аутсорсинга, представлені на рисунку 1 у вигляді алгоритму впровадження аутсорсинга в діяльність АТП.

Обґрунтування складу процесу аутсорсинга пропонується проводити за допомогою процесного підходу, базуючись на виділених етапах впровадження аутсорсинга в діяльність АТП. Процесний підхід є основним елементом менеджменту в організації. У загальному виді процес – це взаємозалежні дії, спрямовані на досягнення конкретного результату, які перетворюють сукупність входів (інформаційних, матеріальних) на сукупність виходів.

Після ухвалення рішення по стратегії аутсорсинга, необхідно проаналізувати існуючих аутсорсеров і оцінити рівень якості їх послуг. Якість послуг може бути оцінена за багатьма критеріями, деякі з них: надійність, своєчасність, вартість і т.д.

Рисунок 1 – Алгоритм передачі бізнес-процесів на аутсорсинг

Таким чином, за допомогою аналізу існуючих підходів, були розглянуті й уточнені етапи впровадження аутсорсинга в АТП. Завдяки аутсорсингу підприємства мають можливість підвищити якість і конкурентоспроможність своїх послуг за рахунок зниження витрат на неосновні бізнес-процеси й концентрації уваги на основних напрямках діяльності.

Література.

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2010. 320 с.

2. Greaver M.F. II. Strategic Outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives. Amacom, 1999. 314 p.

3. Dalton J. Mind over Markets [Электронный ресурс]. URL: http://smart-lab.ru/blog/98143.php

4. Вилкокс Л. IT Аутсорсинг: Максимальная стабилизация и контроль. *Гарвард бизнес–ревю*. 2009. № 73 (3).

5. Корберт М. Модель создаваемая на века [Электронный ресурс]. URL: http://www.reksoft.com/ru/newsroom/press/2012/maykl_korbett_iaop_model_sozdavaemaya_na_veka/http://www.pandia.ru/45554/

6. Click R. The Theory and Practice of International Financial Management. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2001. 359 p.

7. МакИвор Р. Процесс аутсорсинга [Электронный ресурс]. URL: http://bookby.net/katalog-tovarov/2449.html

8. Power M.J., Desouza K.C., Bonifazi C. The outsourcing handbook: how to implement a successful outsourcing process. London and Philadelphia: Kogan Pages, 2006. 224 p.

9. Иванов И.Н., Смирнова В.Н. Аутсорсинг как метод менеджмента. *Инициативы XX века*. 2012. № 2. С. 42–48.

ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ: СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ ПОНЯТТЯ

Утєгєнова О. І., здобувач вищої освіти-бакалавр 2 року навчання,
2019sahsautegenova2409@gmail.com
Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сьогодні, нажаль, економіка України переживає важкі часи. Її особливості вимагають специфічного підходу до застосування логістики на різних стадіях реформування підприємства. Виникає необхідність перегляду всієї системи управління підприємством для забезпечення її переорієнтації на максимально ефективне задоволення потреб споживачів.

Стратегічно орієнтоване підприємство – це підприємство, де основою, принциповою установкою в діяльності персоналу підприємства є стратегічне мислення, у якому існує система стратегічного управління, застосовується раціональний процес стратегічного планування, а оперативна й тактична діяльність підлегла досягненню стратегічних орієнтирів.

Логістичне стратегічне планування відіграє дуже велику роль в діяльності підприємств, так як дає можливість спланувати та спрогнозувати результат на перспективу до 10-ти років. Логістичні стратегії є доволі важливою рушійною силою для досягнення стратегічних цілей підприємства та для підтримання конкурентоспроможності підприємства на ринку. Створити ідеальну для всіх підприємств логістичну стратегію неможливо. У кожного із них вона буде різною, оскільки її метою є досягнення конкретних стратегічних завдань.

Формування логістичної стратегії передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті тих чи інших стратегічних рішень. Вихідною точкою є попередній всебічний аналіз загальної стратегії підприємства та визначення у ній місця логістичної стратегії. Такий аналіз визначає етапи формування логістичної стратегії:

- визначення логістичної місії;
- формулювання стратегічних цілей та завдань;
- аналіз середовища логістики підприємства;
- проведення логістичного аудиту;
- прийняття стратегічних логістичних рішень.

Виходячи з призначення логістики стосовно до бізнесу, логістична стратегія є підтримуючою корпоративну стратегію з метою оптимізації ресурсів організації (підприємства, фірми, компанії) при управлінні матеріальними і супутніми потоками.

Призначенням цієї стратегії є підтримка в основному ділової стратегії підприємства при управлінні матеріальними і супутніми інформаційними та фінансовими потоками з оптимальними витратами ресурсів [3].

Головна задача логістичної стратегії - мінімізувати внутрішньо-фірмові витрати, що зв’язані з управлінням матеріальними і супутніми їм потоками в межах логістичної системи або ланцюга поставок [3].

Основною сутнісною ознакою логістичної стратегії є цілеспрямованість, а її призначення полягає у побудові організації,

здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми, здобувати все нові позиції на ринку.

Об’єктом логістичної стратегії є матеріальний потік, а точніше, процес доставки останнього замовникові [3].

До характеристик логістичної стратегії відносять:

■ невизначеність розвитку ситуації, в якій приймається рішення щодо логістичного управління;

■ спрямованість логістичної стратегії на уявлення майбутнього розвитку підприємства "у досить широкій перспективі";

■ поетапне розгортання системи логістичного управління;

■ наявність окремих проміжних цілей за кожним етапом формування системи логістичного управління і зв'язування всіх цих етапів і цілей єдиним обґрунтуванням прийняття відповідного управлінського рішення;

■ врахування не тільки існуючих ресурсів для формування системи логістичного управління, але й потенційних можливостей підприємства для їх отримання [4].

На сьогоднішній день в науковій літературі відповідної тематики єдиного загальноприйнятого визначення терміну «логістична стратегія» немає. Серед вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків поки що відсутня єдність поглядів та точок зору щодо встановлення основного змісту поняття «логістична стратегія». Автори пропонують альтернативи розуміння та ідентифікації логістичних стратегій (таблиця 1).

Таблиця 1 - Визначення поняття «логістична стратегія»

Автор	Визначення
1	2
О. М. Родников [10], Б. А. Анікін [8]	Логістична стратегія визначена як «…стратегія довгострокового планування (на рівні підприємства чи району) розміщення капітальних вкладень у транспортну мережу та інші елементи інфраструктури; формування тривалих господарських зв’язків, методик розрахунку під час логістичної операції та інші елементи господарського механізму на перспективу»
А. І. Семененко [11], А. Г. Кальченко [9]	Трактує логістичну стратегію як «…стратегію економічної (підприємницької) структури, тобто узагальнену модель дій, необхідних для досягнення головних (довгострокових) цілей шляхом координації та розподілу ресурсів структури (компанії, фірми)»

1	2
Є. В. Крикавський [1], Н. М. Тюріна, Гой І.В., Бабій І.В. [7]	Логістичні стратегії подібні до інших функціональних стратегій і взаємопов'язані з конкурентними
Д. Уотерс [2]	Логістична стратегія включає усі довготермінові рішення, поєднані з логістичною діяльністю, складається з усіх стратегічних рішень і планів щодо управління ланцюгом постачань, «…формує зв'язок між більш абстрактними стратегіями вищого рівня та детально проробленими операціями, що виконуються в ланцюзі постачань»
Л.В. Фролова [5]	Головною метою окремого виділення логістичної стратегії є не стільки становлення цільових орієнтирів чи параметрів функціонування логістичного управління, а доведення обраних підприємством стратегічних настанов до усвідомлення всіма суб'єктами та окремими співробітниками у їх складі. Отже, стратегія у даному випадку орієнтована на створення необхідних для підтримки життєдіяльності підприємства умов
О.Є. Шандрівська [6]	Логістична стратегія – взаємовизначена і взаємозалежна ринково-орієнтована сукупність процесів створення і підтримки гнучких зв'язків між цілями, можливостями і ресурсами підприємства, з одного боку, і ринковими реаліями – з іншого
С. В. Смерічевська, М.В. Жаболенко, С.В. Чернишова [12]	Логістична стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрямок розвитку логістики, який стосується форм і засобів її реалізації в фірмі, міжфункціональній і міжорганізаційній координації та інтеграції, сформульований вищим менедж-ментом компанії у відповідності до корпоративних цілей

Аналіз змісту вищенаведених поглядів на тлумачення сутності даного терміну дозволяє зробити висновки, що насамперед логістичну стратегію доцільно використовувати як інструмент реалізації головної стратегії підприємства.

На думку автора, логістичну стратегію насамперед доцільно трактувати як сукупність дій, рішень та методів комплексного управління підприємством, а саме: управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. На основі логістичної стратегії необхідно розвивати сучасну загальну стратегію діяльності, здатну збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати конкурентні переваги за рахунок мінімізації витрат і часу у сферах поставок, виробництва, маркетингу та обігу.

Література.

1. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. Львів : Інтелект-Захід, 2006. 206 с.
2. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.
3. Сумець О. М. Стратегія підприємства: навч. посібник. Київ : ВД «Професіонал», 2005. 253 с.
4. Логістична стратегія. *Навчальні матеріали онлайн* : веб-сайт. URL: https://pidru4niki.com/71725/logistika/logistichna_strategiya
5. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 161 с.
6. Шандрівська О. Є., Кузяк В.В., Хтей Н.І. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : навч.-метод. посіб. Львів : Львівська політехніка, 2014. 195 с.
7. Тюріна Н. М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика : навч. посібн. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
8. Аникин Б.А. Логистика : ученик. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2014. 368 с.
9. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 85 с.
10. Родников А.Н. Логистика: терминологический словарь. Москва : ИНФРА-М, 2000. 340 с.
11. Окландер М.А. Логістика : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2008. 346 с.
12. Маркетинг і логістика : концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях (для організації самост. роботи студентів ВНЗ). / С. В. Смерічевська, М.В.Жаболенко, С. В. Чернишова та ін.: за заг. ред. С. В. Смерічевської. Львів : «Магнолія 2006», 2013. 552 с.

ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ОКРЕМОГО ВИДУ БІЗНЕСУ

Філатова В. Р., здовувач вищої освіти 4-го року навчання,
filatovavr2@gmail.com
Науковий керівник: Шинкаренко В. Г., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В умовах постіндустріальної модернізації світової економіки, переходу сучасної цивілізації на шлях стійкого розвитку, підприємництво стає невід'ємною ланкою в структурі суспільного відтворювального процесу, без якого неможливо забезпечити успішний соціальноекономічний розвиток і зростання ефективності

виробництва. Здатність швидко адаптуватися до змін кон'юнктури ринку, апробувати проривні ідеї, простота й гнучкість структури управління роблять підприємницьку діяльність привабливою для економічно активного населення. Відсутність механізму системного регулювання розвитку підприємництва вимагає узагальнення теоретичного й емпіричного досвіду з метою формування концепції стійкого розвитку української економіки на засадах формування ефективного підприємницького сектору.

Кожне підприємство функціонує у певному середовищі, яке забезпечує ефективність його діяльності, визначає умови існування. Дослідженню складових елементів середовища підприємницької діяльності присвячені численні публікації зарубіжних і вітчизняних авторів. Зокрема, Дж. Блайт чинники зовнішнього середовища поділяє на дві категорії: близькі до організації (так зване макросередовище) та чинники загальні для суспільства в цілому (макросередовище). Чинники мікросередовища, у свою чергу, включають базу клієнтів, розташування складів, існування місцевих груп впливу, а макросередовища – законодавство, міжнародну конкуренцію, коливання обмінного курсу і, навіть, зміну кліматичних умов.

На найпростішому рівні середовище підприємства можна поділити на внутрішнє та зовнішнє середовище (мікросередовище, тобто конкурентне середовище, до якого належить підприємство, його прямі конкуренти та клієнти, та макросередовище як оточуюче середовище у більш широкому розумінні). Внутрішнє середовище – це елементи та чинники, які визначають внутрішній стан, сильні та слабкі сторони й ефективність діяльності підприємства.

Основні підходи до дослідження внутрішнього середовища підприємства як складного взаємозв'язку та взаємозалежності його елементів були розроблені представниками різних наукових шкіл. В узагальненому вигляді можна виділити два основні підходи до інтерпретації внутрішнього середовища підприємства, а саме: як сукупність умінь, навичок, здібностей і компетенцій або як сукупність правил, норм, схем та інших внутрішньофірмових інститутів, які проектуються на організаційну поведінку, та взаємовідносини із зовнішнім середовищем.

До чинників внутрішнього середовища підприємства більшість науковців відносять його виробничий і фінансовий потенціал; маркетинг, управління підприємством та організаційну структуру, НДДКР.

Існує й інший підхід, згідно з яким виділяють ключові сфери внутрішнього середовища підприємства, за допомогою яких можна визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а саме: персонал, організація управління, виробництво, маркетинг, фінанси та облік.

Зміни у зовнішньому середовищі підприємства впливають на розуміння конкурентної ситуації учасниками ринку та конкуруючими структурами, тому аналіз внутрішнього середовища підприємства має здійснюватися з урахуванням тенденцій, що склалися у зовнішньому середовищі. У процесі цього дослідження перевіряється вся система господарювання підприємства та окремих його підсистем щодо реалізації можливостей, які зовнішнє середовище надає підприємству, а також вживаються заходи щодо запобігання й послаблення загрози його існуванню, тобто виявляються сильні та слабкі сторони з оцінюванням ймовірності реалізації перших і подолання останніх. Слабкі сторони підприємства означають невідповідність його внутрішнього середовища конкурентному середовищу, тобто слабкість підприємства визначається у процесі порівняння з конкурентами.

Розглянемо вплив окремих умов підприємницького середовища на функціонування бізнесу в Україні:

- нормативно-правова база (макрорівень): визначає і встановлює «правила гри» для функціонування бізнесу взагалі. Ця умова включає закони та підзаконні акти, що регулюють підприємницьку діяльність в Україні;
- політична ситуація (макрорівень): в умовах постійної політичної конкуренції підприємницьке середовище в Україні характеризується нестійкістю, що викликає нестабільність малого бізнесу;
- соціальні настрої в суспільстві (макрорівень): бідність українського суспільства породжує соціальну напруженість, що посилюється невиконаними обіцянками політичних лідерів, проведення реформ (адже будь-які зміни викликають супротив) провокують негативні настрої в суспільстві, що спричинюють агресивну поведінку, відсутність соціальної відповідальності не лише бізнесу, а й окремого індивіда, зростання рівня злочинності та ін.;
- науково-технічний рівень (макрорівень): попри всім відому функцію малого бізнесу, український малий бізнес здебільшого характеризується зношеністю основних фондів, застарілими методами управління підприємствами та відсутністю професійного менеджменту;

- стан розвитку ринкової інфраструктури виступає своєрідним індикатором стану малого бізнесу, завдяки якій бізнес-середовище і сам бізнес може повноцінно діяти в ринкових умовах;
- власне суб'єкти підприємницької діяльності (мікрорівень) визначають і створюють умови функціонування всередині підприємства, визначають стратегію його розвитку, кадрову й фінансову політику.

Таким чином, зовнішнє середовище (макросередовище), або середовище непрямого впливу, діє не безпосередньо на кожну окрему організацію, а на всі одразу. Проте це не означає, що вплив чинників цього середовища менший за вплив чинників безпосереднього оточення. Процеси, які відбуваються в макросередовищі, дуже складні, взаємопов'язані та суперечливі, тому потребують уважного та систематичного вивчення.

Макросередовище підприємства характеризується такими особливостями:

- складністю (наявність великої кількості чинників, які перебувають у різних комбінаціях);
- взаємозв'язком і взаємообумовленістю чинників (зміна одних із них (наприклад, політичних або економічних) призводить до значних змін в інших (наприклад, у соціально-демографічних чи правових);
- невизначеністю (стратегічні рішення приймають в умовах неповноти інформації про зовнішнє середовище);
- багатоваріантністю розвитку середовища (дуже важко спрогнозувати дію його чинників у стратегічному періоді);
- динамізмом і динамізмом і мінливістю (зміни в зовнішньому середовищі відбуваються достатньо динамічно, з наростаючою швидкістю).

Мікросередовище – це середовище безпосереднього впливу на підприємство, тобто це учасники ринку, які безпосередньо контактують з підприємством. Фактори мікросередовища: конкуренти й конкурентне середовище в цілому; покупці; постачальники; партнери; місцеві органи профспілок, партій, громадських організацій; місцеві органи влади тощо.

Внутрішнє середовище – це елементи та фактори, що визначають внутрішній стан, сильні й слабкі сторони і, значною мірою, ефективність діяльності підприємства. Фактори внутрішнього середовища підприємства:

- його виробничий потенціал;

- кадровоуправлінський потенціал;
- конкурентоспроможність продукції та конкурентний потенціал;
- організація маркетингу й збуту;
- фінансовий стан;
- ефективність виробництва;
- стратегія, місія й цілі;
- організаційна структура і культура;
- організація виробництва і праці;
- мотиваційні механізми;
- екологічність виробництва;
- соціальна ефективність;
- імідж підприємства тощо.

Література.

1. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – С. 104–105.

2. Абрамов В.А. Интеллектуальные ресурсы как конкурентное преимущество фирмы // Государственная служба. – 2005. – № 6 (32). – С. 32–36.

3. Андерсон Т. Введение в многомерный статистический анализ / Пер. с англ. – М.: ГИФМЛ, 1963. – 500 с.

4. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Дж. Макдоннелл / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 2009. – 416 с.

СУТНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛЕКСНОЇ БЕЗПЕКИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Журавльов І. О., здобувач вищої освіти 2 року навчання,
justicekhhg@icloud.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Вивчення наукових джерел показало не лише відсутність єдності у визначеннях поняття комплексної безпеки підприємства, але й відсутність єдності поглядів авторів щодо назв та кількості функціональних складових цієї категорії. Так більшість авторів виділяють фінансову або економічну (комерційну) складову і ставлять її на перше місце. На другому місці, за кількістю згадувань, в складі економічної безпеки підприємства стоїть техніко-технологічна безпека. Різнома-

нітність назв цієї складової (виробнича, технологічна, виробничо-технічна, інвестиційно-технологічна, інноваційно-технологічна, техногенна, науково-технічна) викликана тим, що кожен автор наголошує саме на певних особливостях техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства. Ще одна складова, яка також називається авторами по різному, – це інтелектуальна і кадрова. Частина авторів розділяє цю складову на дві, а саме: окремо інтелектуальну, окремо – кадрову. Також близько за змістом до цієї складової автори виокремлюють трудову, соціальну і навіть безпеку праці. Крім того багато авторів виділяють політико-правову або правову складову економічної безпеки, інформаційну, екологічну, силову або фізичну безпеку. Лише в деяких дослідженнях виокремлюють ресурсну або сировинну складову економічної безпеки. Такі назви функціональних складових, як корпоративна, просторова, майнова, матеріально-технічного забезпечення, енергетична, збутова, інтерфейсна та ринкова зустрічаються дуже рідко.

Відповідно до [1] під комплексною безпекою підприємства розуміється стан захищеності діяльності господарюючого суб'єкта та всіх видів ресурсів, що її забезпечують. Тому для виділення складових елементів системи комплексної безпеки підприємства пропонується також використати ресурсно-функціональний підхід, в рамках якого проводиться ретельне вивчення ресурсів та сфер діяльності підприємства.

Найбільше визнання значущості ресурсів у формуванні механізмів сталого розвитку підприємства отримала сучасна ресурсна концепція, яка розглядає передання ресурсів і здібностей підприємства як критичний чинник генерування конкурентних переваг. Ресурси тут - це засновані на факторах виробництва специфічні активи фірми, які важко або неможливо імітувати [11].

Шинкаренко В.Г., Бекетов Ю.О., Трощій І.І. [2] розділили основні категорії ресурсів автотранспортного підприємства на три основні категорії: матеріальні, нематеріальні, людські (таблиця 1).

Таблиця 1 - Ресурси АТП [2]

Категорія ресурсів	Ресурси	Ключові показники
1	2	3
Матеріальні ресурси	Фінансові ресурси	Розмір капіталу, заборгованості, фінансова стійкість

1	2	3
	Фізичні ресурси	Рухомий склад
		Будівлі, споруди
		Технічні засоби для зберігання, ТО і Р автомобілів, обладнання, господарський інвентар, інструменти, запасні частини, паливо, мастила та ін.
Нематеріальні ресурси	Технологічні ресурси	Ліцензія на транспортні перевезення
		Зареєстрований дизайн
		Інформаційна система управління
	Репутація	Бренд
		Сприйняття споживачами іміджу підприємства, знання про споживачів
		Зв’язки з зовнішніми структурами
Людські ресурси	Штатний склад персоналу	Водії, ремонтні робітники, допоміжні робітники, службовці та керівники

Необхідно розуміти, що неможливо побудувати виважений перелік інтересів підприємства та прослідкувати вплив дестабілізуючих чинників попередньо не визначивши сфери діяльності. Такими сферами у процесі забезпечення економічної безпеки прийнято називати функціональні складові:

- внутрішні:

1) фінансова – демонструє загальний фінансовий стан підприємства;

2) кадрова – характеризує інтелектуальний та професійний склад працівників, якість використання людського капіталу, ефективність управління персоналом;

3) техніко-технологічна – характеризує рівень інноваційної активності, технологічної незалежності підприємства та його відповідність сучасним світовим аналогам;

4) інформаційна – характеризує ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства та забезпечення захисту інформації;

5) силова – характеризує ефективність фізичної безпеки підприємства, його персоналу, фінансових та інших ресурсів;

6) ресурсна – характеризує рівень забезпеченості та ефективність використання виробничих потужностей і ресурсів;

7) політико-правова – характеризує рівень дотримання чинного законодавства на підприємстві, правового забезпечення діяльності та юридичної підтримки господарських рішень, правової захищеності підприємства і його працівників;

- зовнішні:

1) ринкова – характеризує місце підприємства на ринку, можливість протистояти конкурентному тиску та втримати конкурентні переваги;

2) інтерфейсна – характеризує надійність взаємодії підприємства з економічними контрагентами.

Враховуючи ресурсний підхід та комплекс функціональних складових, комплексна безпека підприємства розглядається як сукупність таких підсистем (рисунок 1).

Рисунок 1 – Сутність формування системи комплексної безпеки автотранспортного підприємства

За проведеними дослідженнями можно зробити висновок, що безпека підприємства є комплексним багатогранним поняттям і пов’язана не тільки з постійним впливом зовнішніх факторів, а і з внутрішнім станом підприємства. Відтак, рівень комплексної безпеки відображає погодженість і збалансованість інтересів підприємства та інших суб’єктів ринку. Вона може розглядатися як практичне втілення положень теорії ресурсної взаємозалежності, відповідно до якої у своїй діяльності підприємство має врахувати різні інтереси ринкових контрагентів.

Література.

1. Журавльов І.О. Економічна безпека підприємства. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України*: збірник матеріалів V всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Харків: ХНАДУ, 2019. С. 385-388.

2. Шинкаренко В. Г., Бекетов Ю. О., Трощій І. І. Ресурсний підхід до розробки стратегії окремого виду бізнесу підприємства. *Економіка трансп. комплексу* : зб. наук. пр. Харків: ХНАДУ, 2019. Вип. 34. С. 55-73.

Секція 4. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЮ ПОНЯТТЯ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ

Гетьман Р. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
getman.ruslana2000@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На сучасному етапі роль фінансового управління постійно зростає. Серед його багатоаспектних проблем, як показує практика, особлива увага менеджерів зосереджується на пошуку шляхів ефективного використання обмежених фінансових ресурсів та інвестуванні коштів у найменш ризиковані проекти. Акцент робиться на оптимізації структури капіталу та проведенні виваженої розподільчої політики. З огляду на це, можна зробити висновок про необхідність розгляду управління фінансовими ресурсами як найважливішої функції фінансового менеджменту.

У загальному підході, сучасні концепції управління можна звести до трьох видів (підходів): процесний, системний, ситуаційний [1, с. 92].

Таблиця 1 - Підходи до визначення сутності категорії «фінансовий стан підприємства»

Автор	Зміст категорії	Ознаки
1	2	3
В. Ковальов [2, с. 25]	Фінансове управління - система ефективного управління фінансовими ресурсами, що є однією з ключових підсистем загальної системи управління підприємством.	Система ефективного управління фінансовими ресурсами
Й. Завадський [3, с. 164]	Фінансове управління – це система управління фінансовими ресурсами підприємства чи організації і здійснення впливу на них за допомогою методів, важелів і інструментів фінансового механізму.	Система управління фінансовими ресурсами
І. Бланк [4, с. 33]	Фінансове управління - це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємств і організацією обороту його грошових засобів.	Система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень

1	2	3
Ю.С. Цал-Цалко [5, с. 566]	Фінансове управління підприємства – це комплексне поняття, що характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності комерційних та інших суб'єктів господарювання, доцільністю й ефективністю їх розміщення і використання, фінансовими відносинами з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю.	Комплексне поняття, що характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами
М.Я. Коробов [6, с. 160]	Фінансове управління підприємства – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика якості діяльності підприємства	Характеристика якості діяльності підприємства
М.А. Болюх [7, с. 118]	Фінансове управління підприємством – це результат фінансової діяльності. Він характеризується розмірами коштів підприємств, їх розміщенням та джерелами надходження	Результат фінансової діяльності
О.П.Крайник, З.В. Клепкова [8, с. 84]	Фінансове управління підприємством є комплексним поняттям і характеризується системою показників, які відображають наявність та розміщення коштів, реальні та потенційні фінансові можливості підприємства.	Комплексне поняття і характеризується системою показників
Л.В. Чупіс [9, с. 404]	Фінансове управління – це забезпеченість підприємства власними й позиковими коштами, можливість і ефективність їх використання у своєму обороті за сформованих економічних умов.	Забезпеченість підприємства власними й позиковими коштами

В. Ковальов визначає фінансове управління як систему ефективного управління фінансовими ресурсами, що є однією з ключових підсистем загальної системи управління підприємством [2, с. 25].

Й. Завадський відмічає, що фінансове управління – це система управління фінансовими ресурсами підприємства чи організації і здійснення впливу на них за допомогою методів, важелів і інструментів фінансового механізму [3, с. 164].

І. Бланк визначає фінансове управління, визнаючи його як «систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов’язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємств і організацією обороту його грошових засобів» [4, с. 33].

У Ю.С. Цал-Цалко у визначенні поняття «фінансового управління підприємства» на першому місці стоїть комплексність

цього поняття, але основну увагу звернено не тільки на забезпеченість необхідними фінансовими ресурсами, що є важливим, а й на доцільність та ефективність їх розміщення і використання, платоспроможність підприємства та фінансову стійкість [5, с. 566].

Повнішим та ширшим є визначення сутності цього поняття у М.Я. Коробова. Він стверджує, що «фінансове управління підприємства – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика якості його діяльності.

М.А. Болюх наводить таке визначення: «Фінансове управління підприємством – це результат фінансової діяльності. Він характеризується розмірами коштів підприємств, їх розміщенням та джерелами надходження» [6, с. 118].

Не уточнюють це поняття й автори О.П. Крайник, З.В. Клепкова. Ними представлено таке визначення: «Фінансове управління підприємством є комплексним поняттям і характеризується системою показників, які відображають наявність та розміщення коштів, реальні та потенційні фінансові можливості підприємства» [7, с. 84].

Л.В. Чупіс зі співавторами наголошують на понятті «фінансове управління», зазначаючи, що «фінансове управління – це забезпеченість підприємства власними й позиковими коштами, можливість і ефективність їх використання у своєму обороті за сформованих економічних умов» [8, с. 404], наголошуючи на тому, що фінансове становище є рівнем фінансового стану, зафіксованим на певний момент часу.

Дослідивши сутність поняття «фінансове управління» та проаналізувавши різні позиції щодо його визначення, доцільно запропонувати більш точне, лаконічне і таке, що відбиває сутність фінансового управління підприємства, визначення:фінансове управління – це економічна категорія, що визначає реальну (на фіксований момент часу) та потенційну фінансову спроможність підприємства забезпечити достатній рівень фінансування фінансово-господарської діяльності, певний рівень саморозвитку підприємства та спроможність погашення зобов’язань перед відповідними суб’єктами господарювання. Адже фінансовий стан визначає місце підприємства в економічному середовищі та те, наскільки ефективними і безризиковими можуть бути ділові відносини з ним комерційних банків, постачальників, потенційних інвесторів і позичальників.

На наш погляд, спираючись на вищеозначені підходи, можна сформулювати власне визначення: фінансове управління – це система

управлінських впливів, які забезпечують реальну та потенційну фінансову спроможність підприємства досягти достатнього рівня фінансування фінансово-господарської діяльності та спроможності погашення зобов'язань перед відповідними суб'єктами господарювання.

Література.

1. Давиденко Н.М. Фінансовий менеджмент підприємств. Фінанси України. 2004. № 6. С. 90-95.

2. Ковалёв В.В. Введение в финансовый менеджмент. М. : Финансы и статистика, 2006. 768 с.

3. Завадський Й.С. Менеджмент : Management : У 2-х т. К. : Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. Т. 1. 542 с.

4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : у 2-х т. К. : Ника-Центр, 1999. Т. 2. 512 с.

5. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2009. 566 с.

6. Коробов М.Я. Фінанси промислових підприємств: підруч. для студ. екон. вузів і факультетів. К.: Либідь, 2010. 160 с.

7. Болюх М.А. Економічний аналіз: навч. посіб. М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатюк. К.: КНЕУ, 2011. 540 с.

8. Крайник О.П. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. О.П. Крайник, З.В. Клепкова. Львів: Інтелект, 2009. 84 с.

9. Чупіс Л.В. Оцінка, аналіз, планування фінансового становища підприємства : наук.-метод. вид. Суми : Довкілля, 2001. 404 с.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Бойкова К. Б., здобувач вищої освіти 2 року навчання,
verbytska67@ukr.net
Науковий керівник: Вербицька В. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Результативне управління оборотним капіталом є більш значним аспектом фінансової політики підприємства, так як саме оборотний капітал, на відміну від необоротного капіталу, забезпечує найбільшу норму рентабельності і практично повністю відповідає за платоспроможність підприємств протягом поточного періоду. Оборотні активи - це економічна категорія, обумовлена наявністю товарного виробництва і дією закону вартості.

Першими про оборотний капітал заговорили А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс. Їх трактування сутності оборотних активів було спрощеним

і майже однозначним - як фінансовий ресурс для безперебійного здійснення розрахунків. Найбільшого поширення здобуло визначення оборотних активів у якості вартості оборотних фондів та фондів обігу, і протягом тривалого часу був загальноприйнятим, що було кроком вперед в осягненні суті оборотних активів. Згодом дана інтерпретація суті оборотних активів стала піддаватися критиці. Найбільш вразливим місцем в ній було те, що визначення не давало відповіді на питання - чи включають оборотні активи повну вартість фондів або тільки авансовану вартість. Визначення оборотних активів (як авансованої вартості) на деякий час було забуте. Однак до кінця 50-х років минулого століття воно набуло нового розвитку, а в подальшому - і вельми широкого визнання, правда, в дещо іншій і більш чіткій інтерпретації. Справа в тому що оборотні активи, якщо виходити з їх участі в кругообігу, не споживаються, не витрачаються, а безпосередньо авансуються, повертаючись після реалізації продукції до вихідного пункту свого кругообігу.

Незважаючи на все ще тривалі суперечки, до середини 1980-х років, був досягнутий свого роду консенсус щодо теоретичного трактування сутності оборотних активів. Велика частина економістів виходило з визначення, що оборотні активи - це сукупність грошових коштів, авансованих в оборотні виробничі фонди і фонди обігу.

Теоретичні засади визначення оборотних активів підприємств, а також питання їх аналізу і обліку, завжди були в центрі уваги багатьох науковців. Серед них слід відмітити Алєксєєва І. В. [1], Бетехтіну Л. О. [2], Василішина С. І. [3], Гончарова Ю. В. [4], Дробишеву О. О. [5], Олександренко І. В. [6], Поважний О. С., Крамзіна Н.О. [7], Полторак А. С. [8], Соляник Л. Г. [9] та багатьох інших дослідників. Вони дотримуються думки, що оборотні активи – це грошові кошти і сформовані за їх рахунок оборотні активи підприємства, призначені для роботи безперервного і розширеного виробництва і звернення, з одного боку, авансовані в сферу виробництва і сферу звернення, а з іншого в матеріальні і нематеріальні оборотні активи [1].

Питання вдосконалення управління оборотними активами підприємств досліджувались у роботах Ізмайлової Н. В. [10], Білик М.Д. [11] та ін. Як бачимо, разом з досить поширеним вивченням та дослідженням вищеозначених питань, проблеми управління оборотними активами розроблено в недостатньому обсязі. Більшість науковців вважають, що політикою управління оборотними активами є комплекс заходів, спрямованих на раціоналізацію і

оптимізацію обсягу, складу і джерел фінансування оборотних активів для покращання їх використання.

Основною метою управління оборотними активами підприємства є максимізація прибутку (рентабельності оборотних активів) при забезпеченні стабільної і достатньої платоспроможності організації. Ці дві мети в певній мірою протистоять одна одній. Так, з метою підвищення рентабельності потрібно, щоб кошти були вкладені в різні види оборотних активів зі свідомо нижчою, ніж грошові кошти, ліквідністю. А для забезпечення стабільної платоспроможності у організації постійно повинна знаходитися на рахунку деяка сума грошових коштів, по суті вилучена з обігу для поточних платежів, або ж частина коштів повинна залишатися у вигляді високоліквідних активів. Чим менше коштів, авансованих в поточні активи, тим вище швидкість обороту. Однак скорочення коштів не повинно негативно відбитися ні на процесі виробництва, ні на ліквідності підприємства. Таким чином, важливим завданням в частині управління оборотним капіталом господарюючого суб'єкта є забезпечення оптимального співвідношення між платоспроможністю і рентабельністю за допомогою підтримки оптимального розміру і структури оборотного капіталу.

Під управлінням оборотними активами розуміється цілеспрямована ініціативність, пов'язана з плануванням оптимальної величини оборотних активів, визначенням величини ризику виникнення збитків, одержуваних внаслідок браку тих чи інших складових оборотних активів, а також пов'язана з контролем за виконанням планових показників і створенням організаційної структури управління. Однією з цілей управління оборотними активами є зниження ризику. Ця мета досягається, як правило, за рахунок створення страхових резервів, внаслідок цього політика управління оборотними активами компанії в першу чергу дозволяє встановити, які повинні бути ці резерви. В залежності від прийнятої політики управління оборотними активами точно обґрунтоване значення страхового запасу може бути збільшена або зменшена.

Якщо підприємство працює в умовах відсутності перебоїв з поставками товарів і погашенням дебіторської заборгованості, то раціонально здійснювати агресивну політику, тобто зменшувати резерви і експлуатувати вивільнені кошти. Якщо не вдається досягти оптимальної реалізації поставок в режимі реального часу і дебітори часом затримують оплату, то розумно здійснювати консервативну

політику управління оборотними активами, то є формувати надлишкові запаси і резерви, встановлюючи ліміти на дебіторську заборгованість і т. д.

В якості основних критеріїв оцінки ефективності використання оборотних активів, часто використовують показники:

- рентабельність оборотних активів, яка розраховується як відношення операційного прибутку до середньої величини оборотних активів;

- чистий оборотний капітал, тобто різниця між оборотними активами компанії і короткостроковими пасивами.

Основна мета - зменшувати обсяг чистого оборотного капіталу. якщо чистий оборотний капітал компанії більше нуля, отже, для фінансування оборотних активів були використані власні кошти компанії, які завжди істотно дорожче залучених. Оптимальною версією можна вважати, якщо чистий оборотний капітал дорівнює нулю, тобто оборотні активи повністю фінансуються за рахунок залучених короткострокових коштів.

Щоб підвищувати оборотність оборотних коштів, підприємство повинно намагатись до їх ефективного використання, що полягає у змінах величини товарообігу та його структури, використанні передових прогресивних способів реалізації виготовленої продукції, зниженні запасів матеріалів до оптимальної кількості, збільшенні ліквідності оборотних активів (тобто зниження частки матеріалів і збільшення грошових засобів), недопущенні росту дебіторської заборгованості та значних перепадів кількості складського товару, перегляді та вдосконаленні маркетингової політики.

Чим менше об'єм запасів, тим вище швидкість їх обігу (при незмінному обсязі виручки і собівартості), але надмірне зменшення запасів призводить до виникнення перебоїв в торгівлі, що знижує виручку і прибуток підприємства. Для оптимізації обсягу запасів необхідно визначити таку кількість кожної їх складової, щоб коливання ринку вже не вносили перебоїв в діяльність компанії, але при цьому кошти не іммобілізовані в товарно-матеріальних запасах, необхідність в яких в даний момент відсутня.

Література.

1. Алєксєєв І. В. Поняття «оборотних активів» підприємства як економічної категорії. *Економічний простір*. 2010. № 42. С. 133-137.

2. Бетехтіна Л. О. Економічна сутність оборотного капіталу підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2009. № 1(16). С. 74-77.

3. Василішин С. І. Теоретико-методичні засади нормування оборотних засобів сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНТУСГ. Сер. : Економічні науки.* 2013. Вип. 138. С. 88-93.

4. Гончаров Ю. В. Оцінка виробничих запасів: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Облік і фінанси АПК*. 2011. № 1. С. 50-53.

5. Дробишева О. О. Роль оборотних засобів у виробничому процесі підприємства. *Економічний вісник Запорізької Державної Інженерної Академії : зб. наук. праць*. 2014. Вип. 6. С. 136-142.

6. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2014. Вип. 2. С. 227-283.

7. Поважний О. С., Крамзіна Н.О. Особливості визначення сутності та складу поняття «оборотні активи». *Економічний простір*. 2008. № 12/2. С. 41-52.

8. Полторак А. С. Визначення сутності оборотних активів: сучасні науково-методологічні підходи. Ефективна економіка. 2013. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=217

9. Соляник Л. Г. Оборотні засоби промислового підприємства: оптимізація управління : монографія / відп. за ред. О. С. Галушко. Дніпропетровськ : Вид-во НГУ, 2009. С. 156-221.

10. Ізмайлова Н. В. Управління оборотними активами підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». К. : КНЕУ, 2009. 20 с.

11. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств. *Фінанси України*. 2003. № 12. С. 24–36.

ВИЗНАЧЕННЯ ТИПУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Буров О. В., здобувач вищої освіти - магістрант 2 року навчання,
oleg.burov.2012@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Визначення типу реструктуризації є необхідною передумовою розробки дієвого плану заходів структурної перебудови підприємства, оскільки забезпечує інформацією щодо необхідного характеру перетворень та сфер діяльності які функціонують неналежним чином. Аналіз наукової літератури та законодавства з питання виявлення потреби підприємства в реструктуризації засвідчив, що наразі для вирішення завдання пропонується розраховувати систему показників та порівнювати їх значення з нормативами взятими з нормативно-правових актів або визначеними експертами чи розраховувати інтегральний показник, до складу якого

входять інші показники та додаткові параметри, зокрема граничні межі значень, коефіцієнти важливості тощо [1, 2].

Недоліком першої групи підходів є складність прийняття рішення стосовно потреби підприємства в реструктуризації та підвищена залежність якості висновку від компетентності спеціаліста, який оцінює отримані результати, оскільки необхідно оцінювати значну кількість показників, а варіанти реалізації підходів другої групи передбачають розрахунок або одного показника, який відображає загальний стан підприємства і не дозволяє визначити яка з сфер діяльності потребує реструктуризації, або блокових показників, які відображають окремі аспекти фінансового стану підприємства і слугують базою для розрахунку узагальненого показника, що однак не вирішує завдання виявлення потреби підприємства в реструктуризації та визначення її типу.

Метод інтегрального оцінювання стану підприємства реалізований в Методиці інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, однак вона не здатна цілком задовольнити потреби оцінки діяльності підприємства в частині виявлення необхідності проведення реструктуризації та визначення її типу, оскільки передбачає розрахунок єдиного показника, що характеризує поточний стан підприємства в цілому і не дозволяє визначити які з сфер діяльності потребують змін та чим це зумовлено. При цьому, методика враховує дані лише за останній рік, що не відповідає завданню оцінювання стану підприємства на предмет виявлення потреби в реструктуризації, яка є наслідком довгострокової тенденції. Крім того, методика не містить інструкції щодо інтерпретації отриманих результатів, що не дозволяє зробити висновок не лише щодо необхідного типу реструктуризації, а й щодо потреби в структурних змінах взагалі.

З метою виявлення потреби підприємства в реструктуризації та визначення її типу обрано показники, які відображають стан економічної, фінансової та технічної сфер діяльності та можуть бути розраховані на підставі даних фінансової звітності.

Найважливішими показниками, що характеризують економічну сферу діяльності підприємства обрано наступні: коефіцієнти рентабельності активів та власного капіталу – відображають норму прибутку на все майно та на власний капітал; ефект фінансового левериджу – демонструє додатковий прибуток на власний капітал за рахунок позикових коштів; коефіцієнти рентабельності продукції та

діяльності в цілому – відображають прибутковість основної діяльності та всіх видів діяльності; коефіцієнти оборотності матеріальних запасів та активів – демонструють швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів та кількість оборотів активів протягом звітного періоду.

Оскільки, зазначені економічні показники демонструють ефективність використання ресурсів, то підприємство зацікавлене у їх зростанні на відміну від фінансових показників, які в першу чергу відображають структуру джерел фінансування діяльності, а, отже, їх доцільно утримувати на рекомендованих рівнях для окремого підприємства чи групи подібних підприємств залежно від зовнішньої кон'юнктури ринку та обраної політики керівництвом.

Сучасні умови господарювання спонукають підприємства до оптимізації джерел фінансування діяльності, спрямованої на консолідацію достатнього обсягу коштів для забезпечення належного рівня платоспроможності та ліквідності, розширення виробництва, підвищення рентабельності діяльності та конкурентоспроможності і, як наслідок, збільшення масштабів виробництва, обсягу реалізації та прибутку. Своєчасна та якісна оцінка фінансової сфери діяльності підприємства дозволяє визначити потребу в її реструктуризації, покликану сформувати структуру капіталу, яка сприятиме підвищенню прибутковості та уникненню зайвих витрат, пов'язаних з використанням позикових коштів.

Фінансову сферу діяльності підприємства доцільно діагностувати за допомогою таких показників: коефіцієнт платоспроможності – питома вага власного капіталу в загальній сумі джерел фінансування діяльності; коефіцієнт фінансової незалежності – співвідношення власних та залучених засобів; ефект фінансового левериджу – вплив позикових коштів на рентабельність власного капіталу; коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами – частка чистого оборотного капіталу в оборотних активах; частка оборотних активів – питома вага оборотних активів в сукупних активах; співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованостей – відношення внутрішнього боргу до зовнішнього; коефіцієнти загальної, поточної та миттєвої ліквідностей – достатність ліквідних ресурсів для покриття поточних зобов'язань залежно від їх терміновості.

На відміну від показників економічної сфери діяльності, підвищення яких – головна ціль комерційних підприємств, фінансові показники доцільно утримувати на рекомендованому рівні для

конкретного підприємства, чи групи подібних підприємств, залежно від галузі національного господарства та спеціалізації, оскільки їх надмірний рівень може свідчити про неефективне управління фінансами, а занадто низький – про фінансову нестабільність. Виняток становить лише фінансово-економічний показник – ефект фінансового левериджу, який має крім фінансової складової в формі кредитного плеча, що є співвідношенням позикового та власного капіталу та відображає силу впливу позикових коштів на прибутковість підприємства, економічну – диференціал, який інформує про напрям зміни рентабельності власного капіталу за рахунок позикових ресурсів та є різницею між рентабельністю сукупного капіталу та їх вартістю, а, отже, його збільшення сприяє підвищенню прибутковості підприємства.

Стан технічної сфери діяльності підприємства відображають такі основні показники: коефіцієнт залишкової вартості – рівень зношеності основних засобів; коефіцієнти оновлення та вибуття – частка придбаних та списаних основних засобів протягом року в первісній вартості всіх основних засобів на кінець та на початок року відповідно; фондовіддача – ефективність використання основних засобів; активна частина основних засобів – основні засоби, що приймають безпосередню участь у виробництві; фондовіддача активної частини основних засобів – ефективність використання активної частини основних засобів.

Для оцінки фактичних значень показників, їх співставлено із значеннями, яких вони набувають при задовільному стані тієї сторони діяльності підприємства, яку характеризують. Запропоновані експертами нормативні значення коефіцієнтів поділено на кількість пропозицій і знайдено таким чином їх середнє значення.

З метою зрівняння впливу значень коефіцієнтів на інтегральні показники за сферами діяльності, нормативні значення обернено, шляхом ділення одиниці на відповідний середній норматив та, у зв’язку з необхідністю в обмеженні надмірного впливу коефіцієнтів нормативні значення яких нижчі від 0,1, максимальна вага нормативних значень обмежена на рівні 10, що відповідає середньому значенню найнижчих нормативів.

Оскільки важливість коефіцієнтів для прийняття рішення щодо необхідності реструктуризації кожної сфери діяльності підприємства неоднакова, розраховано вагові коефіцієнти для них.

З метою уникнення надмірного впливу коефіцієнтів на інтегральний показник фактичні значення обмежені в діапазоні від -5 до 5 його нормативних значень.

Для врахування динаміки коефіцієнтів розраховуються середні інтегральні показники за 5 років, що дозволяє уникати хибних сигналів про потребу в реструктуризації підприємства в зв'язку зі специфікою діяльності, тимчасовими змінами в кон'юнктурі ринку тощо.

Добуток вагових коефіцієнтів та відповідних їм обернених нормативних значень утворюють коригуючі коефіцієнти, які застосовуються в методі інтегральної оцінки для врахування різної вагомості показників.

Стан підприємства відображає зведений фактичний інтегральний показник, який є середньою геометричною фактичних інтегральних показників за сферами діяльності, що є сумами добутків фактичних значень показників та коригуючих коефіцієнтів, а зведений нормативний інтегральний показник є середньою геометричною нормативних інтегральних показників, що є сумами добутків нормативних значень та відповідних коригуючих коефіцієнтів.

Про потребу в реструктуризації свідчить перевищення значення зведеного нормативного інтегрального показника підприємства над середнім значенням фактичного інтегрального показника. Перевищення нормативного інтегрального показника за сферами діяльності за 5 років над фактичним більше, ніж на 20 % свідчить про необхідність в реструктуризації даного виду, за умови, що попередньо виявлена потреба підприємства в реструктуризації, а ступінь відхилення – про радикальність заходів. При цьому, перевищення більше, ніж на 50 %, що відповідає дуже значній варіації, вказує на необхідність радикальних перетворень.

Таким чином, використання розробленого підходу до виявлення потреби підприємства в реструктуризації та визначення її типу дозволить ідентифікувати необхідність у реструктуризації підприємств, що вкаже на потребу у виборі стратегії структурної перебудови, ретельному аналізі аспектів діяльності на предмет наявності потреб та можливостей щодо підвищення ефективності функціонування підприємства, розробці організаційно-економічного забезпечення процесу перебудови.

Література.

1. Курінний О.В. Методичне забезпечення вибору форм та методів реструктуризації підприємства. *Економічний простір*. 2013. № 70. С. 226-234.

2. Юрій Е.О. Концептуальні підхди до визначення сутності та форм реструктуризації підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 8. С. 145-151.

ФІНАНСОВИЙ ПЛАН БІЗНЕС-ПЛАНУ ГОТЕЛЮ

Гончарова Л. С., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
stanislavovnalesya19@gmail.com
Науковий керівник: Колонтаєвський О. П., к. е. н., доцент
Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова

Серед всіх розділів бізнес-плану фінансовий розділ відповідає за надання зведеної фінансової інформації. Бізнес-плани можуть бути написані за різними методиками і згідно з різними вимогами. Їх формат буде багато в чому залежати від цілей проекту, його масштабу і основних характеристик. Ті ж відмінності можуть бути присутніми і в фінансових розділах подібних планів, проте, як правило, процес написання розділу може бути розділений на декілька пунктів: розрахункові нормативи, загальновиробничі витрати, кошторис витрат і підрахунок собівартості товару або послуги, звіт про головні фінансові потоки, звіт про прибутки і збитки, індикативний фінансовий баланс проекту, аналіз основних фінансових показників, опис способів фінансування.

Структура фінансового плану бізнес-плану:

1. Розрахункові нормативи. В даному пункті необхідно визначити і описати такі моменти: 1) ціни, які будуть вказані в бізнес-плані (постійні, поточні, з урахуванням або без урахування податків); 2) систему оподаткування, розмір суми податку, терміни його виплати; 3) терміни, які охоплює бізнес-план (горизонт планування). Як правило, даний термін складає близько трьох років: перший рік описується більш детально, розділяється на щомісячні періоди, тоді як наступні роки поділяються на квартали; 4) поточний рівень інфляції, дані про інфляцію за останні кілька років. Облік даного чинника щодо цін на витратні матеріали, сировину і т.д. – всього, що необхідно буде закуповувати для реалізації описуваного проекту.

2. Загальновиробничі витрати. Дані по зарплатах корелюють з раніше викладеною в організаційному і виробничому планах інформацією. Змінні витрати залежать від особливостей виробництва, товарів, послуг. Тут враховують різні фактори, наприклад, сезонність. Провести правильні розрахунки змінних витрат можна, тільки проаналізувавши обсяги надання послуг та примірні рівні продажів. Постійні, регулярні витрати залежать від єдиної змінної – часу. Дані витрати включають витрати на управління бізнесом, маркетинг, підтримку приміщень, обслуговування фондів готелю і т.д.

3. Кошторис витрат і підрахунок собівартості послуг. Кошторис витрат – це, по суті, перелік витрат, які необхідно буде понести, щоб реалізувати бізнес-план. Даний пункт повинен бути описаний максимально детально, так як він дозволяє визначити фінансову перспективність і ефективність інвестицій.

Собівартість послуг розраховується виходячи з інформації про витрати, зарплату, накладні витрати і т.д. При цьому також потрібно враховувати загальні обсяги продажів за конкретний період часу.

4. Звіт про головні фінансові потоки. В даний пункт входить опис всіх грошових потоків. Безсумнівно, цей звіт є однією з головних частин фінансового плану, так як він покликаний показати, що проект буде фінансово забезпечений на будь-якому етапі його діяльності і що протягом проекту не будуть траплятися касові розриви.

5. Звіт про прибутки і збитки. У цьому пункті проводиться фінансова оцінка діяльності підприємства, описуються її доходи, витрати, прибутки і збитки.

6. Фінансовий баланс проекту. Для написання цього розділу необхідно скласти прогноз балансу на основі всіх попередніх підрахунків або вже наявних звітів (якщо підприємство вже функціонує). Даний прогноз також ділиться на місяці, перший рік, квартали наступних років і третій рік ведення діяльності.

7. Аналіз фінансових показників проекту. Після того, як ви складете баланс, ви зможете проаналізувати головні фінансові показники. Подібний аналіз робиться за весь термін реалізації плану, після чого підводяться підсумки, що стосуються фінансових показників проекту: його стійкості, платоспроможності, рентабельності, термінів окупності, приведеної вартості проекту.

9. Описи способів фінансування. В даному пункті необхідно описати, на які кошти буде реалізовуватися проект. Існує кілька видів фінансування, а саме акціонерне, лізингове і боргове. В якості

спонсора може виступати держава у вигляді субсидування або кредитування або приватні інвестори, і це обов'язково потрібно вказати в фінансовому розділі бізнес-плану [1].

Література.

1. Бізнес-плани компанії / фірми URL: https://bankchart.com.ua/biznes/biznes_start/statti/biznes_plani_kompaniyi_firmi (дата звернення: 18.10.2020).

ЗНИЖЕННЯ ЗМІННИХ ВИТРАТ ОРГАНІЗАЦІЇ

Хамдауї А., здобувач вищої освіти-магістрант 2 року навчання;
Матвієнко О. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання
zakariaham896@gmail.com
Науковий керівник: Догадайло Я. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Аналіз динаміки підконтрольних показників філії «Пісочинське ДЕП» ДП «Харківський облавтодор» показав, негативна тенденція показників операційного аналізу в перш за все пов’язана з витратним характером робіт, а саме випереджаючим темпом росту загальних витрат по відношенню до обсягу реалізації, при чому найбільший темп росту складає саме змінні витрати на одиницю обсягу діяльності, що найбільш працеємним показником. І навіть в останньому році не дивлячись на значний ріст обсягу діяльності, змінні витрати зростали великими темпами. На розмір змінних витрат, в першу чергу, впливають наступні чинники: удосконалення праці в дорожньому господарстві; організація та технологія виробництва дорожньо-будівельних та ремонтних робіт; застосування місцевих матеріалів та відходів промислових підприємств. Таким чином, необхідно розробити заходи по удосконаленню саме вищенаведених чинників.

В якості заходів по удосконаленню організації праці пропонується використовувати: навчання робочих суміжним професіям (основна мета – забезпечення взаємозамінності суміжних професій на тому чи іншому виді робіт); впровадження комплексної бригади з акордно-преміальною оплатою праці при улаштуванні дорожнього одягу (основна мета – підвищення продуктивності праці в результаті чого досягається ефективність за рахунок скорочення тривалості дорожніх робіт); покращення умов перевезення робочих на об’єкт виробництва дорожніх робіт (основна мета – забезпечення

своєчасної доставки робочих на об'єкт виробництва робіт при строгому дотриманні графіка робочої зміни); ущільнення робочого дня машиніста дорожньої машини при виробництві робіт (основна мета – зниження невиробничих витрат робочого часу машиніста за рахунок впровадження обґрунтованих норм витрат праці і на цій основні ущільнення його робочої зміни); покращення організації праці на технічному обслуговуванні і ремонті дорожніх машин (основна мета –покращення організації праці за рахунок раціонального забезпечення робочого місця ремонтними матеріалами, запасними частинами, інструментом). Розрахунок зниження витрат за рахунок покращення організації праці на технічному обслуговуванні та ремонті дорожніх машин здійснюється за формулою

$$\mathrm{E} = \left[(C_{зп} - C_{зп}) - r \cdot K_{дон}\right] \cdot \mathrm{I}_{ц} = \left[\begin{array}{l} З_{пл} \cdot T \cdot \frac{T_0}{t_0}(1 + \frac{C_{стр}}{100}) - З_{пл} \cdot T \cdot \frac{T_0}{t_0}(1 - \frac{\Delta T_0}{100}) \cdot (1 + \frac{C_{стр}}{100}) - \\ - \frac{r \cdot \Delta C \cdot C}{100} \end{array} \right] \cdot I_{ц} =$$

$$\left[\frac{З_{пл} \cdot T \cdot T_0 \cdot \Delta T_0}{t_0 \cdot 100}(1 + \frac{C_{стр}}{100}) - \frac{r \cdot \Delta C \cdot C}{100} \right] \cdot I_{ц}$$

де $C_{зп}$, $C_{зп}$ – поточні витрати по статті собівартості «заробітня плата» до і після впровадження заходів, грн.;

C - обсяг дорожньо-будівельних (ремонтних) робіт за кошторисною вартістю, грн.;

ΔC - доля одночасних допоміжних капітальних витрат на впровадження заходів в кошторисній вартості;

T_0 - трудомістке проведення технічного обслуговування та ремонту дорожніх машин, люд.дн.;

ΔT_0 - планова величина зниження трудомісткості, %;

$З_{пл}$ - середньомісячна заробітна плата робочих ремонтників, грн.;

$C_{стр}$ - норматив відрахування на соціальне страхування, 22 %;

t_0 - фонд робочого часу одного робітника;

T - подовження виконуємих дорожніх робіт;

r - плановий коефіцієнт економічної ефективності;

$I_{ц}$ - індекс підвищення цін на поточний період

$$\mathrm{E} = \left(\frac{8{,}0 \cdot 12 \cdot 2020}{231 \cdot 100} \cdot \frac{8}{(1 + \frac{22}{100})} - \frac{0{,}15 \cdot 2 \cdot 5620{,}00}{100} \right) \cdot 1{,}05 = 68{,}32 (тис.грн.)$$

Необхідно відмітити, що заходи по удосконаленню організації праці оцінюються з двох боків: економічного - з метою забезпечення

безперервного росту продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва та соціальної – з метою поліпшення умов праці, росту загальноосвітнього та культурно-технічного рівня робочих. В залежності від того на ліквідацію яких вузьких місць в організації праці спрямований захід, виявляться елементи витрат, за якими можна одержати економічний ефект. Це можуть бути матеріальні, трудові витрати, витрати на паливо, електроенергію і т. ін. Так, при підвищенні рівня використання робочого часу, кваліфікації кадрів можна одержати економію трудових витрат, і тому зниження витрат за статтею собівартості «заробітна плата». Суміщення професій, засвоєння робочими суміжних професій приводить до підвищення кваліфікації праці, росту її інтенсифікації за рахунок підвищення використання робочого часу, що сприяє росту продуктивності праці.

В результаті удосконалення розділу праці перерозподіляються функції між основними та допоміжними робітниками, що призводить до більш раціонального використання кваліфікованих кадрів та сприяє скороченню поточності кадрів. Здійснення заходів по удосконаленню організації та обслуговуванню робочих місць (планування робочого місця, забезпечення робітників транспортом, завантаження робочого місця за режимом роботи, матеріально-технічне забезпечення робочого місця і т. ін.) дозволяє скоротити трудові ресурси та одержати економію матеріальних коштів.

Заходи по удосконаленню організації та технології дорожньо-будівельних та ремонтних робіт можуть включати такі важливі чинники зниження витрат, як підвищення продуктивності праці та рівня механізації праці, зниження матеріаломісткості та енергомісткості робіт, впровадження систем управління та контролю якості робіт, диспетчеризації, обліку та збереження матеріалів, удосконалення змінності роботи дорожніх машин та механізмів, зниження втрат часу за рахунок більш ефективного використання основних фондів та т. ін.

Найбільш важливими заходами є: покращення роботи автотранспорту при перевезеннях дорожньо-будівельних матеріалів (основна мета – поліпшення умов роботи автотранспорту на перевезеннях дорожньо-будівельних матеріалів за рахунок скорочення простоїв під навантаженням та розвантаженням, зменшення відстаней перевезень, збільшення швидкості руху, підвищення експлуатаційних параметрів автомобільних доріг і т. ін.

Економія досягається за рахунок підвищення продуктивності автотранспорту та зниження собівартості перевезень); підвищення коефіцієнту змінності роботи дорожніх машин (основна мета – підвищення ефективності використання окремої дорожньої машини або машинно-дорожнього загону на тому або іншому виді дорожніх робіт, економічний ефект може бути досягнутими за рахунок зниження капітальних вкладень в основні виробничі фони та поточних витрат по експлуатації машин); підвищення рівня механізації дорожніх робіт (основна мета – зниження частки ручної праці в загальному обсязі дорожніх робіт за рахунок більш раціонального використання дорожніх машин та механізмів, економічний ефект може бути досягнутий за рахунок планування підвищення рівня механізації за статтею витрат собівартості робіт); підвищення виробітку дорожніх машин (основна мета – скорочення кількості машино-змін та зниження їх вартості на окремих видах дорожніх робіт, економічний ефект досягається за статтею собівартості «витрати на експлуатацію машин та механізмів»); підвищення ефективності використання робочого часу машиністом дорожньої машини (основна мета – скорочення втрат робочого часу машиністом дорожньої машини за рахунок раціонального планування робочої зміни та зниження внутрішньо-змінних простоїв, що призводить до економії за статтею собівартості «витрати на експлуатацію машин та механізмів»); підвищення ефективності використання основних фондів (основна мета – підвищення ефективності використання основних фондів за рахунок зниження витрат на амортизацію на відновлення первісної вартості машин в результаті більш раціонального планування зміни амортизаційних відрахувань та обсягів дорожніх робіт, що призводить до економії за статтею собівартості «витрати на експлуатацію машин та механізмів»); скорочення тривалості будівництва (основна мета – знизити загально виробничі витрати в результаті підвищення продуктивності праці та ефективного використання дорожніх машин, економія витрат досягається за статтею собівартості «загально виробничі витрати); використання нових, більш сучасних та продуктивних дорожніх машин замість старих (основна мета – підвищення продуктивності механізованих робіт внаслідок впровадження нової техніки замість старої, економія досягається за рахунок зниження поточних витрат на заробітну плату машиністів та обслуговуючого персоналу, технічне обслуговування та ремонт

машин, амортизацію, паливо-мастильні матеріалу, перебазування машини); впровадження системи управління якістю дорожньо-будівельних, ремонтних робіт (основна мета – підвищення операційний контроль якості дорожніх робіт та знизити втрати від браку та порчи матеріалів, економія може бути досягнута за рахунок зниження матеріальних та трудових втрат при впровадженні більш строгого режиму контролю якості матеріалів та робіт).

Заходи, пов'язані із застосуванням місцевих матеріалів та відходів промислових виробництв, включають в себе: заміна привізних дорожньо-будівельних матеріалів місцевими при улаштуванні дорожнього одягу (основна мета – використання в дорожніх конструкціях більш дешевих місцевих матеріалів та відходів промислових підприємств замість більш дорогих привозних матеріалів, при заміні привозних матеріалів місцевими повинна бути виконана головна умова – відповідність показників якості дорожніх конструкцій проектним, економія полягає у різниці вартості привозних та місцевих матеріалів та досягається по статті собівартості «вартість матеріалів»); використання органічних відходів малоактивних в'яжучих різних промислових підприємств замість традиційних в'яжучих (основна мета – зниження витрат дорогого в'яжучого при укріпленні ґрунтів або слабо міцних кам'яних матеріалів, економія досягається за рахунок різниці в вартості матеріалів по статті собівартості «вартість матеріалів»); використання поверхнево-активних добавок для поліпшення властивостей асфальтобетонних сумішей (основна мета – зменшення бітумних в'яжучих та поліпшення технологічних властивостей асфальтобетонних сумішей, економія може бути досягнута за рахунок значного зменшення дорогого бітумного в'яжучого при введенні поверхнево-активних добавок та можливого збільшення будівельного сезону по статті собівартості «вартість матеріалів»). Вищенаведена група заходів зниження витрат пов'язана з найбільш економічними конструктивними рішеннями елементів автомобільної дороги, де широко використовуються різні місцеві будівельні матеріали та відходи промислових виробництв. Економічний ефект при використанні таких заходів досягається за рахунок варіантного порівняння конструктивних рішень с використанням різних матеріалів.

Таким чином, запропонована система заходів щодо зниження змінних витрат філії «Пісочинське ДЕП» ДП «Харківський

облавтодор» дозволить її управлінському персоналу ефективно та своєчасно знижувати як змінні витрати, зв'язані з виконанням дорожньо-ремонтних та будівельних робіт так і загальні витрат в цілому, так як змінні витрати в структурі загальних витрат складають в середньому 72 %.

Література.

1. Сиденко В.М., Липский Г.Е., Батраков О.Т. Организация, планирование и управление строительством автомобильных дорог Київ : Вища школа. Головное изд-во, 1987. 263 с.

2. Алексеев О.П., Анфимов В.А., Гудзинский М.Н. Новая информационная технология управления дорожной отраслью: учеб. пособие Київ : УМК ВО, 1992. 212 с.

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Хавула Й. В., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
havulajosip@gmail.com
Науковий керівник: Федотова І. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Управління грошовими потоками на автотранспортному підприємстві, є актуальною в цей час темою для вивчення, тому що рух грошових коштів на підприємстві являє собою безперервний процес і є важливим фактором прискорення обігу капіталу, що в підсумку дає підприємству зростання його головної мети – досягнення прибутку.

Учені трактують поняття грошовий потік по різному. Наприклад Бланк І.А. пише що: грошовий потік – це кошти, під якими розуміються депозитні (або поточні) рахунки й готівка, одержувані підприємством від усіх видів діяльності, що й витрачаються на забезпечення подальшої діяльності [1]. Інші джерела інтерпретують поняття як: безліч розподілених у часі виплат (відтоків) і надходжень (притоків) грошей, що розуміються в широкому смислі.

По виразу в Баффета, «прибуток може бути податливий, як пластилін» [2], у той час як грошові потоки менш піддані впливу менеджменту.

У нормально функціонуючого підприємства сукупний чистий грошовий потік повинен бути близький до нуля. Це означає, що всі

зароблені у звітному періоді кошти ефективно розподілені по джерелах витрат.

У процесі реалізації своєї головної мети управління грошовими потоками підприємство направлене на вирішення наступних основних завдань [3, 4]:

1. Формування достатнього обсягу грошових ресурсів підприємства відповідно до потреб його майбутньої господарської діяльності.

2. Оптимізація розподілу сформованого обсягу грошових ресурсів підприємства по видах господарської діяльності й напрямкам використання.

3. Забезпечення високого рівня фінансової стійкості підприємства в процесі його розвитку.

4. Підтримка постійної платоспроможності підприємства.

5. Максимізація чистого грошового потоку, що забезпечує задані темпи економічного розвитку підприємства на умовах самофінансування.

6. Забезпечення мінімізації втрат вартості коштів у процесі їх господарського використання на підприємстві.

Найважливішим регулятором інтенсивності грошових потоків і розміру середнього залишку грошових активів підприємства виступає оптимізація його платіжного обороту.

Оптимізація грошових потоків - це процес відбору кращих форм їхньої організації на підприємстві з урахуванням умов й особливості здійснення господарської діяльності.

Запропоновані нами напрямки оптимізації грошових потоків зображено на рисунку 1.

Рисунок 1 - Напрямки оптимізації грошових потоків підприємства

Основні завдання оптимізації: 1) забезпечення збалансованості грошових потоків й обсягів виробництва; 2) забезпечення синхронізації грошових потоків у часі; 3) забезпечення росту чистих грошових потоків у часі [4].

Основу оптимізації грошових потоків підприємства складає забезпечення збалансованості обсягів вхідних та вихідних грошових потоків. На результати господарської діяльності підприємства негативний вплив має як дефіцитний, так і надлишковий грошові потоки.

Негативні наслідки дефіцитного грошового потоку проявляються у зниженні рентабельності використання власного капіталу й активів підприємства.

Негативні наслідки надлишкового грошового потоку проявляються у втраті реальної вартості тимчасово не використовуваних коштів під впливом інфляції, втраті потенційного доходу від не використовуваної частини грошових активів у формі короткострокових інвестицій.

Оптимізація та збалансування грошових потоків проводиться шляхом виявлення і реалізації резервів, що дозволяють зменшити залежність підприємства від зовнішніх джерел залучення грошових коштів, забезпечення рівномірності витрачання грошових коштів у часі і за обсягами, збільшення суми і якості чистого грошового потоку, а також здійснення впливу на фінансовий цикл підприємства.

Більшість науковців [5-8] виділяють три групи методів оптимізації грошових потоків: методи оптимізації за обсягами; методи оптимізації в часі; методи максимізації чистого грошового потоку.

У фінансовому менеджменті [5, 6, 8] виділяють два основні напрями: оптимізація середнього залишку грошових коштів і оптимізація платіжного обігу підприємства.

Оптимізація середнього залишку грошових коштів може здійснюватися за допомогою ряду методів, до яких відносять наступні: визначення середнього розміру залишку грошових коштів на підставі розрахунку потреби в грошових коштах по елементах; модель Баумоля; модель Миллера-Ора.

Модель Баумоля використовується у разі, коли у зв'язку з невизначеністю майбутніх платежів важко розробити детальний план вступу і витрат грошових коштів. Згідно цієї моделі поповнення грошових коштів за рахунок конвертації високоліквідних цінних паперів необхідно здійснювати у той момент, коли повністю використані запаси грошових коштів.

У відмінності від моделі Баумоля модель Миллера-Орра є складнішою і реалістичнішою. Миллер і Орр виходять з припущення, що існує тільки дві форми активів — гроші і легкореалезовувані цінні папери. Крім того, їх модель допускає як збільшення, так і зменшення касового залишку, а оптимальний касовий залишок є не точним значенням, а інтервалом.

Отже, можна відмітити, що при побудові ефективної політики управління грошовими потоками підприємство може використовувати два напрями: визначення розміру середнього залишку грошових коштів і оптимізувати платіжний обіг підприємства. Перший напрям політики управління грошовими коштами реалізується за допомогою використання методу визначення потреби в грошових засоби, моделі Миллера-Ора і моделі Баумоля. Оптимізація платіжного обігу підприємства розглядається через призму збалансованості дефіцитного грошового потоку в довгостроковому і короткостроковому періоді за рахунок прискорення або уповільнення обороту грошових потоків. Крім того, при управлінні грошовими коштами, підприємство повинне забезпечувати збалансованість окремих видів грошового потоку в розрізі окремих інтервалів даного періоду часу.

Таким чином, за результатами вищевикладеного можна зробити висновок, що управління грошовими потоками є найважливішим елементом фінансової політики підприємства, воно пронизує всю систему керування підприємства. Від якості й ефективності управління грошовими потоками залежить не тільки стійкість підприємства, але й здатність до подальшого розвитку, досягнення фінансового успіху на довгу перспективу.

Література.

1. Ковалев В.В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели : учеб. пособие. М.: Проспект, КНОРУС, 2010. Ч. 1. 768 с.

2. Чечевицына Л.Н. Эссе об инвестициях, корпоративных финансах и управлении компаниями. М.: Маркетинг, 2011. 352 с.

3. Игнатов А.В. Анализ финансового состояния предприятия. *Финансовый менеджмент*. № 4. 2012. С. 3–20.

4. Вахрин П.И. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях. М.: Маркетинг, 2011. 320 с.

5. Финансовый менеджмент: Практикум: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по эконом, спец. / Л.А. Бурмистрова, Е.Ю. Ветрова, О.А. Жеволюкова, А.Н. Жилкина; Ред. Н. Ф. Самсонов. М.: ЮНИТИ, 2001. 356 с.

6. Финансовый менеджмент / Под ред. Г. Б. Поляка. М.: Финансы; ЮНИТИ, 2004. 256 с.

7. Хозяйственное право Украины: [учебник] / под. ред. А.С.Васильева, О.П. Подцерковного. [3-е узд., перераб. и доп.]. Х.: ООО «Одиссей», 2008. 488 с.

8. Хелферт Э. Техника финансового анализа: Путь к созданию стоимости бизнеса; [Пер. с англ.] [10-е изд.] М. и др.: Питер, 2003. 125 с.

ДО ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВА»

Шаєнко А. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
2704thenastya@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Фінансовий стан є узагальнюючим результатом, який одночасно відображає різноманітні аспекти діяльності суб'єкта господарювання та визначає рівень його конкурентоспроможності та ефективності. У зв'язку з цим, поняття «фінансовий стан» широко застосовується як в науковій літературі, так й на практиці.

Дослідженню фінансового стану підприємства присвячені роботи багатьох вчених: І. О. Бланка, М. Я. Дем'яненка, О. Ю. Клементьєвої, А. М. Поддєрьогіна, Г. В. Савицької та інших. Багато уваги при цьому приділяється показникам фінансового стану, підходам до їх визначення та ідентифікації. Разом з тим, на сьогодні відсутнє єдине загальноприйняте розуміння сутності поняття «фінансовий стан».

Так, М. Я. Дем'яненко розглядає фінансовий стан як результат реалізації як зовнішніх, так й внутрішніх елементів фінансових відносин підприємства, що характеризується низкою показників стану капіталу та фінансування діяльності в певний момент часу [1]. Бланк І. О. робить акцент на обсяг ресурсів підприємства і якість їх розміщення [2]. Савицька Г. В. зосереджує увагу на стані капіталу та здатності підприємства до саморозвитку [3]; Обущак Т. А. – на реальних та потенційних можливостях підприємства забезпечувати достатнє фінансування діяльності в поточному та майбутньому періодах [4].

Проведений аналіз різних думок щодо розуміння сутності фінансового стану, представлених в економічній літературі, дозволив зробити висновок, що фінансовий стан:

– є багатогранною комплексною характеристикою фінансово-господарської діяльності підприємства;

– є загальним результатом діяльності підприємства;

– відображає забезпеченість фінансовими ресурсами, раціональність їх розміщення та ефективність використання;

– визначається системою абсолютних та відносних показників, що відбивають фінансові результати діяльності, стан та структуру капіталу підприємства, спроможність підприємства фінансувати діяльність, виконувати свої зобов'язання;

– проявляється як статична та динамічна характеристика діяльності підприємства.

Під фінансовим станом часто розуміють платоспроможність підприємства. Однак, це судження є дуже вузьким. Поняття фінансового стану набагато ширше та характеризується не тільки платоспроможністю, але й забезпеченістю фінансовими ресурсами, раціональністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими взаємовідносинами с іншими юридичними та фізичними особами, ліквідністю і фінансовою стійкістю. Фінансовий стан визначається досягнутими фінансовими результатами водночас з ліквідністю, платоспроможністю та фінансовою стійкістю; він є складовою інвестиційної привабливості підприємства, його конкурентоспроможності на ринку [5].

Отже, фінансовий стан можна розглядати як спроможність підприємства до фінансування своєї діяльності та розвитку, що визначається обсягом, структурою та використанням фінансових ресурсів, наявністю та надійністю фінансових взаємовідносин з іншими суб'єктами господарювання.

Література.

1. М. Я. Дем'яненко, Ю. Я. Лузан, П. Т. Каблук. Фінансовий словник-довідник. Київ : ІАЕУААН, 2003. 507 с.

2. Бланк І. О. Управління фінансовими ресурсами підприємства : навч. посіб. Київ : Эльга, 2011. 574 с.

3. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2007. 668 с.

4. Обущак Т. А. Сутність фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 9. С. 92–100.

5. Яцух О. О., Н. Ю. Захарова Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68). № 3. С. 173–180.

КОРИСТУВАЧІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Слісаренко О. О., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
angellenasli@gmail.com
Науковий керівник: Вербицька В. І., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Кожне підприємство в процесі свого функціонування повинне складати фінансову звітність. Остання ж, в свою чергу, своїм обов'язком має донесення до користувачів повну, правдиву та неупереджену інформацію щодо фінансового стану, результатів діяльності та грошових коштів. Хто саме є такими користувачами наведено детально на рисунку 1 [1].

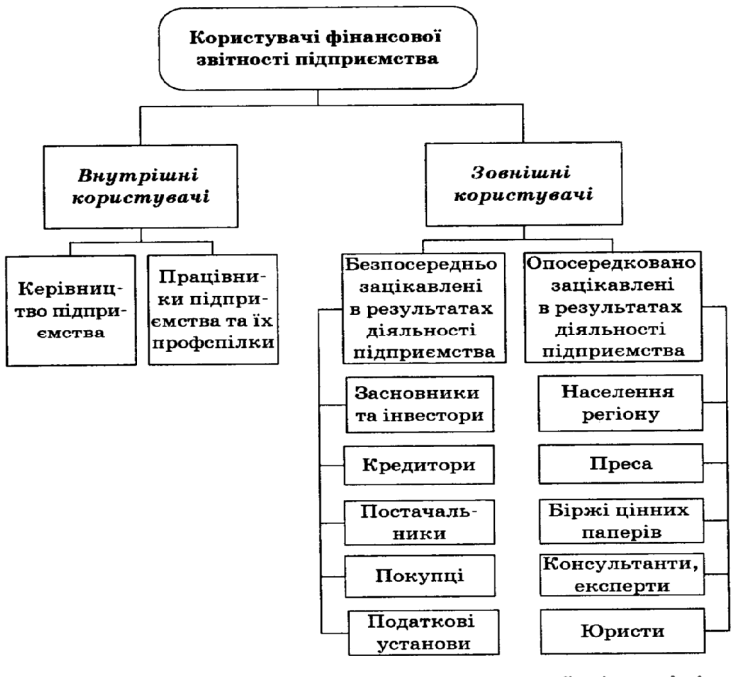


Рисунок 1 - Користувачі фінансової звітності підприємства

Кожен користувач використовує різну, відповідно до своїх інтересів, інформацію. Працівники підприємства задіюють дані безпосередньо для своєї роботи: складання планів, встановлення ціни, для розрахунку доходів, витрат, фінансових результатів, простеження руху грошових коштів на підприємстві за відповідні періоди. Зовнішні ж користувачі в першу чергу необхідні підприємству для стороннього інвестування та дивідендів, заохочення клієнтів, для створення зв'язку з іншими економічними суб'єктами. Вони розподіляються на тих, хто опосередковано та безпосередньо

зацікавлені в діяльності організації [2]. Детальніше інтереси користувачів фінансової звітності розписано в таблиці 1.

Таблиця 1- Інформація для користувачів фінансової звітності

Користувачі	Інформація
Інвестори, власники	Придбання, продаж й володіння цінними паперами; участь у капіталі підприємства; оцінка якості управління, оцінка адекватності доходу та ступеню ризику зроблених інвестицій, оцінка перспектив виплати дивідендів; визначення суми дивідендів, що підлягають розподілу
Керівники підприємства	Регулювання діяльності підприємства
Банки, постачальники й інші кредитори	Забезпечення зобов'язань підприємства; оцінка здатності підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання (погашення кредитів і сплати відсотків)
Замовники (покупці)	Оцінка можливостей підприємств до своєчасного виконання своїх зобов'язань, оцінка тривалості функціонування підприємства
Робітники підприємства	Оцінка можливостей підприємств до своєчасного виконання своїх зобов'язань (ефективності виробничої і фінансової діяльності); забезпечення зобов'язань перед працівниками; прийняття управлінських і фінансових рішень
Органи державного управління (статистичні органи, службовці, органи оподаткування)	Формування макроекономічних показників, статистичні повідомлення, оподаткування, оцінка стабільності і рентабельності діяльності підприємства з метою визначення перспективи своєї зайнятості, отримання фінансових та інших пільг і виплат від підприємства

* Джерело: сформовано за [3]

Підсумовуючи дані таблиці та все вищесказане можна зробити висновок, що користувачі фінансової інформації – юридичні та фізичні особи, що зацікавлені у відповідних даних конкретного підприємства в залежності від своїх інтересів.

Щоб збільшити їх кількість, необхідно розширити спектр показників, на які буде схилятись підприємство у процесі свого виробництва та розмістити їх у вільне користування.

Література.

1. Верига Ю. А., Левченко З. М., Ватуля І. Д.. Звітність підприємств : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 776 с.
2. Садовська І. В., Божидарнік Т. В., Нагірська К. Є. Бухгалтерський облік : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 688 с.
3. Болюх М. А., Бурчевський М. І., Горбатюк М. З. Економічний аналіз: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2007. 540 с.

МЕТОДИКА РОЗРАХУНКУ СОБІВАРТОСТІ ВИТРАТИ ПАЛИВА ТРАНСПОРТНИХ МАШИН

Сомонов Я. І., здобувач вищої освіти - магістрант 1-го року навчання, tesa@khadi.kharkov.ua
Науковий керівник: Кривошапов С. І., к. т. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Експлуатація транспортного засобу неможлива без палива. Отже, в структурі витрат на перевезення вантажів і пасажирів, необхідно передбачити фінансові ресурси для придбання пально-мастильних матеріалів.

Для управління фінансової діяльності підприємства можуть бути використані абсолютні або відносні показники.

Витрати які віднесені до виконаної транспортної роботи є собівартістю. Стосовно до витрати на паливо:

$$C_{ПММ} = \frac{\Sigma З_{ПММ}}{W} = \frac{З_п + З_{мм} + З_{тм} + З_{кс} + З_{ср}}{l \cdot \beta \cdot q \cdot \gamma}\ , \qquad (1)$$

де $\Sigma З_{ПММ}$ сумарні витрати на паливно-мастильні матеріали, грн.; W - транспортна робота, т·км; $З_п$ - витрати на паливо, грн.; $З_{мм}$ - витрати на моторну оливу, грн.; $З_{тм}$ - витрати на трансмісійну оливу, грн.; $З_{кр}$ - витрати на консистентне мастило, грн.; $З_{сж}$ - витрати на спеціальні рідини (гальмівну, охолоджуючу, гідравлічну і ін.), грн.; l - пробіг автомобіля, км; β - коефіцієнт використання пробігу; q - номінальна вантажопідйомність автомобіля. тонн; γ - коефіцієнт використання вантажопідйомності.

Формула (1) наведена для розрахунку собівартості вантажного автомобіля. Для автобусів і маршрутних таксі в формулу (1) під q

розуміється номінальна пасажиромісткість (пас.), а під γ - коефіцієнт використання пасажиромісткості.

Витрата палива для дорожньо-транспортних засобів нормується наказом Міністерством інфраструктури України [1]. У цьому документі встановлено базова норма витрати палива в л/100 км. Тоді затрати на витрату на паливно-мастильних матеріалів можливо розрахувати за наступної формулою:

$$З_п = Q_н \cdot Ц_п = 0.01 \cdot Ц_п \cdot (H_0 \cdot l + H_w \cdot W) \cdot (1 + 0.01 \cdot K_\Sigma), \qquad (2)$$

де $Q_н$ - витрата палива, л; $Ц_п$ - ціна за літр палива, грн./л; H_0 - базова норма витрати палива, л/100 км; H_w - додаткова норма витрати палива, л/100 т·км; K_Σ - коефіцієнт коригування витрати палива, %.

З урахуванням спрощеної формулою розрахунок транспортної роботи $W = l \cdot \beta \cdot q \cdot \gamma$ собівартість на паливо:

$$C_п = 0.01 \cdot Ц_п \cdot (\frac{H_0}{\beta \cdot q \cdot \gamma} + H_w) \cdot (1 + 0.01 \cdot K_\Sigma). \qquad (3)$$

Згідно з положення [1] норми витрат мастильних матеріалів розраховується від витрати палива на 100 л. Для дизельних вантажних автомобілів і автобусів: моторна олива - до 2.8 л/100 л; трансмісійна олива - до 0.4 л/100 л; спеціальні оливи - до 0.1 л/100 л; пластичні (консистентні) мастила - до 0.3 кг/100 л. Сумарно – 3.6 л/100 л.

Ціна дизельного палива 23 грн./л (середня). Ціна на оливу: моторна – 100 грн./л (PEMCO Diesel G-4 SHPD 15W-40); трансмісійна - 80 грн./л (VENOL TRAKTOR STOU CF-4/GL-4/HLP 10W-30); гідравлічна олива – 68 грн./л (TOTAL EQUIVIS ZS 46); пластичні (консистентні) мастила - 65 грн./кг (Литол-24). Середнє значення – близько 80 грн./л. Залежно від виробника і обсягів закупівлі.

Загальна витрата оливи: $3.6 \cdot 80 = 288$ грн. на 100 л палива або 2.88 грн/л. Більш точніше – 3.38 грн/л. Тобто загальна витрата оливи складають 12-15 % від втрат на паливо. Тоді

$$C_п = 0.0115 \cdot Ц_п \cdot (\frac{H_0}{\beta \cdot q \cdot \gamma} + H_w) \cdot (1 + 0.01 \cdot K_\Sigma). \qquad (4)$$

Для вантажних автомобілів і автобусів з бензиновим двигуном положення [1] рекомендує встановити наступні норми споживання

оливи: моторна олива - до 1.8 л/100 л; трансмісійна олива - до 0.15 л/100 л; спеціальні оливи - до 0.05 л/100 л; пластичні (консистентні) мастила - до 0.1 кг/100 л. Сумарно – 2.1 л/100 л.

Загальна витрата оливи: 1,68 грн/л. та більш точно – 2,09 грн/л. При ціні за паливо – 27 грн/л (марка А-95 заправка WOG) витрата оливи складає 6-8 %.

На жаль у нормативах [1] не вказані всі марки автомобілів, які експлуатуються по дорогах нашої країни. Якщо необхідний автомобіль відсутній в нормативній базі, то витрата палива можна розрахувати за методикою проф. Говорущенко М.Я. [2] за формулою:

$$Q = \frac{1}{\eta_i} \cdot \left[A \cdot i_k + B \cdot i_k^2 \cdot V_a + C \cdot \left(G_a \cdot \psi + 0.077 \cdot kF \cdot V_a^2 \right) \right], \qquad (5)$$

де V_a - швидкість автомобіля, км/год.; *A, B, C* - постійні коефіцієнти для даної марки автомобіля; η_i - індикаторний коефіцієнт корисної дії; i_k - середньозважене передавальне число коробки передач; ψ - коефіцієнт сумарного дорожнього опору руху автомобіля; *kF* - фактор обтічності, Н·с^2/м^2; G_a - вага автомобіля, Н.

Витрата палива *Q* розраховується в л/100 км та враховує як основну так і додаткову норми витрат. Виходячи з цього собівартість на паливно-мастильні матеріали можливо розрахувати за формулою:

$$C_n = (0.0106...0.0115) \cdot Ц_n \cdot Q \cdot k_t \cdot k_h, \qquad (6)$$

де k_t - коефіцієнт зміни витрати палива від температури навколишнього середовища; k_h - коефіцієнт, який враховує зміни витрати палива від висоти розташування дороги над рівнем моря.

Витрата палива за формулою (5) залежить від швидкості руху, що дозволяє розраховувати собівартість залежно від навантажувального і швидкісного режиму роботи автомобіля. Це особливо корисно при розрахунку собівартості експлуатації автомобіля зі зниженими швидкостями в умовах міста або бездоріжжя.

Литература.

1. Про затвердження змін до Норм витрат палива і мастильних матеріалів на автомобільному транспорті : наказ М-во транспорту України від 10 лют. 1998 р. № 43. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0043361-98#Text. (дата звернення: 30.10.2020).

2. Говорущенко Н.Я., Туренко А.Н. Системотехника транспорта (на примере автомобильного транспорта). Харьков: РИО ХГАДТУ, 1998. 474 с.

ВИБІР СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ

Святенко Т. С., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
sv-2001@ukr.net
Остапенко Л. О., здобувач вищої освіти 5 року навчання,
leoauto14@gmail.com
Науковий керівник: Онісіфорова В. Ю., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Система оподаткування значним чином впливає на ефективність роботи підприємства та розміри, отримуваного ним прибутку. В сучасних умовах в Україні підприємство, яке за обсягами діяльності може бути віднесене до групи малих, має можливість обрання для себе між загальною та спрощеною системами оподаткування результатів його діяльності. Зрозуміло, що будь-яке підприємство прагне до зниження розмірів сплачуваних податків, тобто зацікавлене в оптимізації свого оподаткування [1, 2, 3, 4].

Отже, слід визначитися, на основі чого, керівники або власники підприємства повинні приймати рішення про вибір певної системи оподаткування. На наш погляд, головними аспектами, на які слід звернути увагу, є наступні:

- аналіз обсягів квартального та річного доходу підприємства для визначення можливості використання спрощених систем оподаткування взагалі;
- аналіз виду діяльності підприємства, з метою визначення законності використання спрощеної системи оподаткування;
- аналіз рівня рентабельності, на основі якого слід робити вибір [5].

Таким чином, загальний алгоритм прийняття рішення з вибору системи оподаткування підприємства має наступний вигляд:

1) етап збору інформації про підприємство на основі даних бухгалтерського та управлінського обліку;

2) етап контролю річного (квартального) рівня доходу підприємства;

3) якщо рівень доходу знаходиться в дозволених законом межах, етап контролю виду діяльності підприємства;

4) якщо вид діяльності підприємства відносить до таких, в умовах яких дозволено використовувати спрощену систему оподаткування, етап контролю рівня рентабельності;

5) етап прийняття рішення про систему оподаткування.

В даному алгоритмі окрему увагу слід зупинити на етапі 4 - контроль рівня рентабельності. На думку дослідників спрощені системи оподаткування в умовах національної економіки створюють умови для загального підвищення цін, бо вони є найбільш ефективними з точки зору оптимізації оподаткування для підприємств з високим рівнем рентабельності [5].

Так, в дослідженні [5] авторами встановлено, що для підприємств, які відносяться до третьої групи спрощеної системи оподаткування, таким граничним рівнем рентабельності є її розмір у 28%. Автори вважають, що при нижчому рівні рентабельності використання спрощеної системи оподаткування є неефективним для підприємства.

Таким чином, на четвертому етапі алгоритму прийняття рішення про вибір системи оподаткування, власники або керівники підприємства повинні проаналізувати достатність рівня рентабельності діяльності підприємства для використання саме спрощеної системи оподаткування. Якщо її рівень менший за 28%, то підприємству більш доцільно використовувати загальну систему оподаткування прибутку.

Література.

1. Кириченко О. А., Ваганів К. Г. Стратегія розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 1. С. 103-126.

2. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Спрощена система оподаткування: сучасний стан, переваги, недоліки та перспективи. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. Харків: Стиль-Издат, 2019. С. 158-166.

3. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17.

4. Юрій С. М. Податкова система України: становлення та розвиток. Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету. Ч II. 2013. С. 1-5.

5. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Алгоритм та критерії вибору системи оподаткування малого підприємства в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ, 2019. № 11/2. С. 25-27.

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Тарасова О. С., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
elena97tarasova@gmail.com
Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На основі сформованої та запропонованої системи антикризових факторів, які допомагають подолати кризовий стан на підприємстві, моделі вияву фінансового стану підприємства встановлюємо чи являється становище транспортного підприємства кризовим [1, 2. 3, 4]. Під час проведення практики були напрацьовані необхідні дані, які ляжуть у основу експериментального дослідження розробленої моделі.

Основним її завданням є визначити на якій стадії кризи перебуває підприємство та оцінити фінансовий стан СП «Лиманське локомотивне депо» РФ «Донецька залізниця» АТ «Укрзалізниця», м. Лиман, Донецька обл.. Для цього розрахуємо деякі коефіцієнти фінансової стійкості. Кількісні значення коефіцієнтів визначаються по формі № 1 та № 2 бухгалтерського балансу за період з 2015 по 2019 роки. Приведемо приклади розрахунків за 2016 рік, всі інші отримані результати зведемо до таблиці 1.

Отже, за результатами табл. 1 можна говорити, що в цілому підприємство є сильно фінансово нестійким. Проте, якщо проаналізувати фінансовий стан по рокам можна говорити, що фінансовий стан підприємства починаючи з 2016 року погіршується але за 2019 рік дещо покращується.

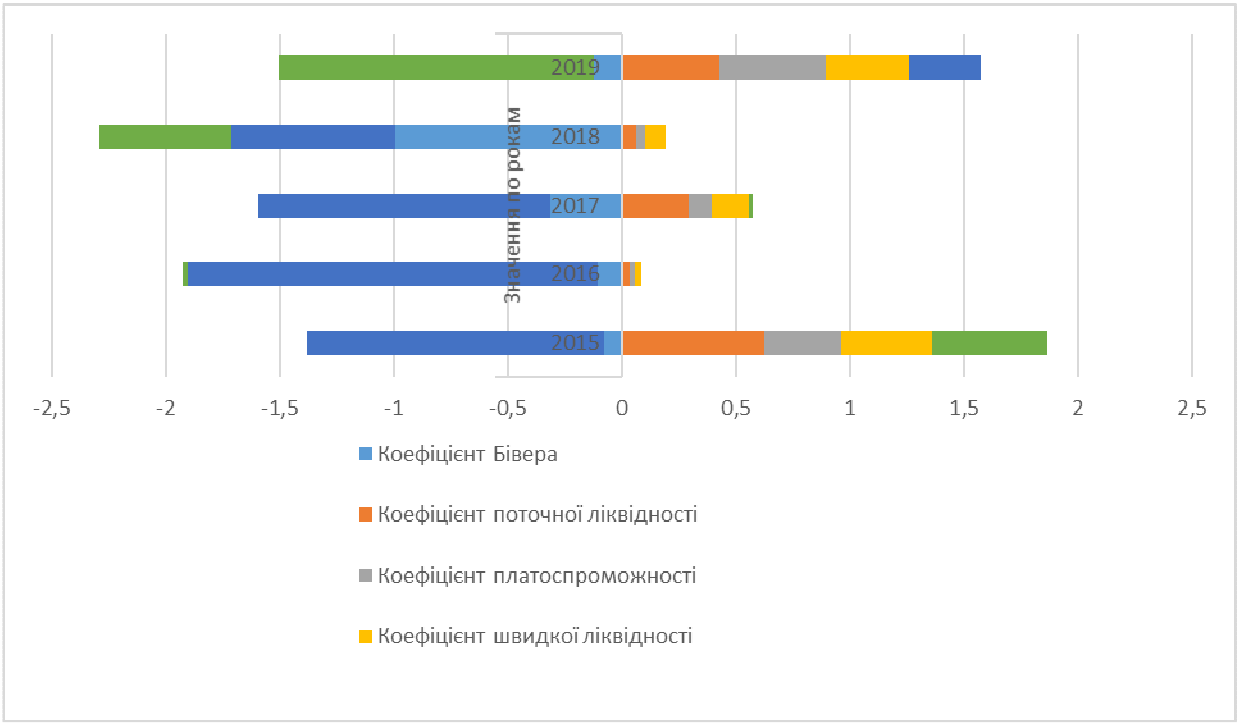
За вище наведеним графіком можна відмітити, що підприємство коливається у своєму розвитку, фінансова стійкість протягом п`яти років знижується, натомість, забезпеченість власними оборотними коштами вже з 2016 року починає зростати.

Коефіцієнт Бівера свідчить про незадовільну структуру балансу, яка в 2018 році сягнула піку.

Коефіцієнт поточної та швидкої ліквідності, а також коефіцієнт платоспроможності в 2016 та 2018 знизилися, але за 2019 рік підвищилися, і майже досягнули значень на період 2015 року, що свідчить про підвищення ефективності роботи підприємства.

Таблиця 1 – Значення коефіцієнтів ефективності роботи підприємства

Назви коефіцієнтів	Значення по рокам					Стан підприємства на 2019 рік
	2015	2016	2017	2018	2019	
Коефіцієнт Бівера	-0,075	-0,102	-0,313	-0,991	-0,123	Сильна фінансова нестійкість
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,623	0,033	0,295	0,063	0,431	Сильна фінансова нестійкість
Коефіцієнт плато-спроможності	0,339	0,026	0,099	0,042	0,464	Сильна фінансова нестійкість
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4	0,026	0,163	0,089	0,366	Сильна фінансова нестійкість
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-1,307	-1,801	-1,28	-0,721	0,315	Фінансова стійкість
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,508	-0,02	0,02	-0,579	-1,378	Сильна фінансової нестійкості



т Рисунок 1 – Ефективність роботи підприємства протягом років

За допомогою аналізу доцільності витрат, який має найбільше практичне застосування та орієнтований на ідентифікацію потенційного стану транспортного підприємства, визначимо межі фінансової стійкості підприємства і стадію кризи, а також проведемо аналогію з наявністю грошових коштів, позики та джерел витрат. Приведемо в таблиці 2 баланс підприємства за період з 2015 по 2019 роки, а саме грошові кошти, позики та витрати.

Таблиця 2 – Характеристика фінансового стану підприємства

Показники	Умов. познач.	Значення показника за роками, тис. грн.				
		2015	2016	2017	2018	2019
Грошові кошти	ГК	17	1	1	0,3	8,4
Позики	П	508,0	483,0	449,6	1492,0	5306,9
Витрати	В	1382,0	1628,0,0	1107,0	1484,9	2635,2
Функція	F(x)	{ 1, -1, -1}	{ 1, -1, -1}	{1, -1, -1}	{ 1, -1, -1}	{ 1, -1, -1}

За результатами таблиці 2 сформуємо графік ефективності роботи підприємства за період з 2015 по 2019 рік. На рисунку 2 наведемо фінансовий стан підприємства, який являється незадовільним, за рахунок великої кількості витрат та позики і збиткової кількості грошових коштів.

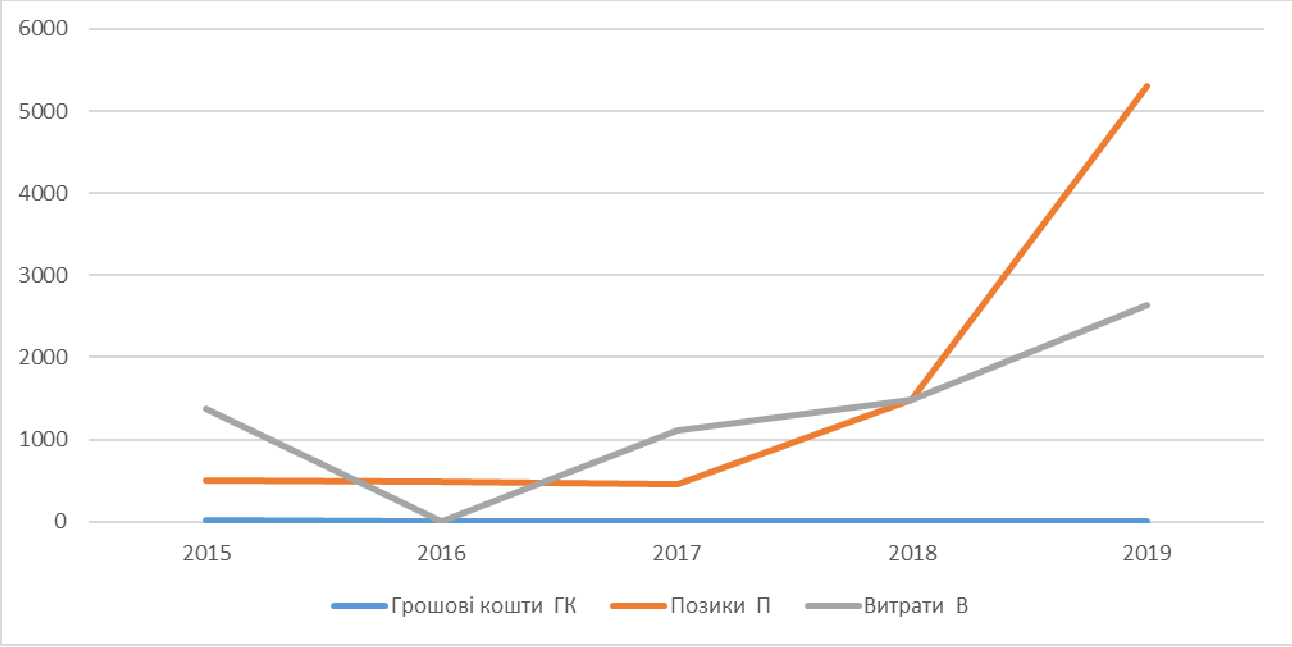


Рисунок 2 – Фінансовий стан підприємства

Дане підприємство знаходиться між другою та третьою стадіями кризи, тобто між стійкою хронічною фінансовою нестійкістю та

банкротством підприємства. Величина запасів та витрат надлишково-надмірна.

Дане підприємство являється кризовим. Тому в цьому випадку потрібно провести реструктуризацію кредиторської заборгованості, використовувати різноманітні ноу-хау, позиціонувати послуги на ринку, провести оптимізацію кадрової роботи, підвищити якість наданих послуг, врівноважити цінову політику, провести скорочення затрат, збільшити надходження грошових коштів на підприємство та найголовніше – визначити стратегію розвитку підприємства.

Якщо проаналізувати тенденцію, то можна говорити, що протягом 3-х років підприємство звільниться від наслідків кризи і стане фінансово стійким. Як показує практика закордонних виробничих організації, ефективність реорганізаційних заходів, здійснених в ході процедур банкрутства, залежить, перш за все, від компетентності менеджменту підприємства. Є приклади підприємств, які проходили банкрутство з великими боргами. Але завдяки послідовності дій керуючого, вдавалось частково ліквідувати заборгованість уже на короткому етапі зовнішнього управління, а потім в процесі конкурсного виробництва провести реструктуризацію. В ході таких кардинальних змін потрібно було продавити майно, активи боржника, формувати новий бізнес-портфель, практично створювати інші підприємства на базі боржника. Частково вдавалось зберегти першочергові послуги, тільки тепер орієнтовані на конкретних споживачів.

Література.

1. Грибан С.В. Система антикризового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2467 (дата звернення: 28.10.2020).

2. Жаровская Е.П., Бородин Б.Е. Антикризисное управления. М.: Омега-Л, 2014. 375 с.

3. Кунденко А.В., Мороз Н.В. Логвиненко А.І. Використання інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2012. № 3 (15). С. 130-137.

4. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. Особливості антикризового управління та економічної діагностики підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954 (дата звернення: 28.10.2020).

ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Удоденко А. В., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
Acpekard@gmail.com
Науковий керівник: Ачкасова Л. М., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах ефективна логістична діяльність забезпечує конкурентоспроможність виробничого підприємства і залежить від визначення її місця у загальній стратегії господарюючого суб'єкта. Дослідження засвідчують, що теоретико-методологічні положення управління логістичними витратами підприємств висвітлені у роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених як Л. Асаул, І. Ансоф, С. Батуков, Дж. Ф. Берджес, Л. Голубовський, С. Жуков, А. Кальченко, Н. Конищева, Є. Крикавський, Б. Литвин, Б. Холод, О. Лотишта ін. Проте проблематика оптимізації логістичних витрат виробничих підприємств на сьогодні не є завершеною та потребує подальших досліджень у цій сфері.

Мета дослідження полягає у визначенні особливостей управління логістичними витратами виробничого підприємства та обґрунтуванні шляхів їх оптимізації з метою підвищення ефективності діяльності виробничого підприємства.

Логістика – один з нових наукових напрямів у теорії і практиці маркетингу, що характеризує раціональну організацію взаємодії постачання, виробництва, розподілу, транспортування і споживання готової продукції. Вона досліджує вищевказані функції із системних позицій [1, с. 114]. Частка логістичних витрат зростає у разі ускладнення ланцюгів постачання, змін у системі замовлень, зростання вимог клієнтів до якості обслуговування тощо [2, с. 188].

Поштовхом для розробки систем аналізу та оцінки логістичних витрат у країнах пострадянського простору слід вважати зростання нестабільності економічного середовища.

В залежності від ступеня впливу логістичних витрат на господарську діяльність, усі чинники їх оптимізації доцільно виокремлювати та оцінювати на відповідних рівнях деталізації:

– базовий (стратегічний) рівень – вплив на рівень та структуру логістичних витрат розміщення виробництва в просторі, тип виробництва, організації виробничого процесу, ефективність матеріально-технічного постачання, організацію збуту тощо;

– перший рівень деталізації – виокремлення чинників, які є елементами логістичної системи та виробничої інфраструктури в можливості забезпечувати вплив на логістичні витрати;

– другий рівень деталізації чинників – формування чинників, які прямо впливають на певні структурні елементи логістичних витрат: витрати фізичного переміщення матеріального потоку, витрати запасів та витрати інформаційно-управлінських процесів;

– третій рівень деталізації – врахування чинників, які безпосередньо створюють кожен із наведених вище елементів логістичних витрат відповідно до розподілу цих елементів [1, с. 290].

Ефективність управлінського процесу може впливати як на збільшення, так і на зниження величини логістичних витрат. В табл. 1 представлені основні фактори, що впливають на оптимальну величину логістичних витрат.

Різноманітність та велика кількість факторів, що впливають на логістичні витрати, свідчать про те, що при управлінні ними необхідно введення цілісної системи вимірювань і оцінки ситуації та безлічі параметрів, а не тільки розмірів витрат [3, с. 173].

Необхідність оптимізації політики управління логістичними витратами існує у більшості вітчизняних виробничих підприємств. Рішення стосовно витрат впливають на усі аспекти діяльності, а також обумовлені ними. Потрібно оцінювати комплекс заходів фінансового, товарного маркетингового, виробничого плану з тим, щоб узгодити потреби і проблеми.

Таблиця 1 - Фактори, що впливають на процес оптимізації управління логістичними витратами виробничого підприємства

Логістичні функції та операції	Чинники формування логістичних витрат	
	Кількісні фактори	Якісні фактори
1	2	3
Надходження, обробка і оформлення замовлення	Величина та інші умови замовлення. Кількість замовлень. Частка витрат на одне замовлення	Масштаб застосування сучасних інформаційних технологій
Планування виробництва	Зміна обсягів господарської діяльності Матеріаломісткість продукції	Вимоги до якості продукції. Концентрація, спеціалізація, координація і інтеграція. Інноваційні технології.

1	2	3
Закупівля і поставка продукції	Розмір та частота замовлення. Виробнича програма. Графік запуску-випуску продукції. Ціни на сировину і матеріали, ефект масштабу в закупівлі. Обмеженість власного і позикового капіталу	Кредитно-грошова та податкова політика. Методи постачання і обслуговування. Діапазон ділової активності і фінансове становище підприємства.
Складування і зберігання продукції	Розмір замовлення. Складські площі. Рівень і стан запасів. Рівень обладнання складів. Оборотність оборотних коштів.	Використання сучасних концепцій управління.
Збут продукції	Територія зовнішніх і внутрішніх ринків. Сезонні коливання потреби в продукції. Темпи інфляції.	Конкурентоспроможність підприємства на ринку. Концентрація споживачів. Діяльність підприємств конкурентів. Прогноз кон'юнктури ринку
Доставка продукції споживачеві	Характер вантажів. Тарифні ставки транспортування, знижки. Маршрутизація перевезень.	Вимоги до умов транспортування. Завантаженість і збалансованість поїздок.

Джерело: [4, с. 119]

У статті визначено актуальність та необхідність оптимізації управління логістичними витратами в загальній системі менеджменту виробничого підприємства. Здійснено узгодження логістичних витрат із витратами операційної діяльності в процесі оптимізації діяльності підприємства. Обґрунтовано основні принципи пошуку резервів зниження та оптимізації логістичних витрат.

В роботі використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи досліджень. Під час розробки та впровадження напрямів оптимізації логістичних витрат використовувались методи систематизації, алгоритмізації тощо.

У результаті проведеного дослідження можна сказати, що необхідність оптимізації політики управління логістичними витратами існує у більшості вітчизняних виробничих підприємств. Рішення стосовно витрат впливають на усі аспекти діяльності, а також обумовлені ними. Потрібно оцінювати комплекс заходів

фінансового, товарного маркетингового, виробничого плану з тим, щоб узгодити потреби і проблеми.

Отже, розв'язання проблеми оптимізації управління витратами суб'єктів господарювання може бути забезпечено на основі впровадження новітніх логістичних підходів, здатних цілеспрямовано створювати ланцюги постачань матеріальних ресурсів.

Література.

1. Холод Б. І. Методи управління логістичними витратами металургійних підприємств. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2011. № 1 (9). С. 117 – 122.

2. Голубовський Л. В. Аналіз сучасних методів управління витратами. Галицький економічний вісник. 2016. № 1 (26). С. 187-192.

3. Помірко Н.М. Класифікація логістичних витрат у формуванні системи управління ними на промисловому підприємстві: навч. посіб. 1-ге вид., Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка» ; «Інтелект-Захід», 2010. 498 с.

4. Сачинська Л. В. Управління логістичними витратами підприємства. Основи теорії: навч. посіб. / за заг. ред. Сачинська Л.В. – 2-ге вид., допов. і переробл. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка» ; «Інтелект-Захід», 2012. 456 с.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ ДП «ЗМІЇВСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

Вербицька В. І., здобувач вищої освіти 2 року навчання,
verbytska67@ukr.net
Науковий керівник: Ковальова Т. В., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Головним завданням будь-якого господарського суб'єкту є розвиток процесу управління з метою підвищення ефективності виробництва та отримання максимального прибутку. Ринкові умови зі свого боку вимагають, щоб процес рішень по управлінню підприємством базувався на вірній та достовірній інформації стосовно господарського суб'єкта. Адекватним рішенням, які уможливлюють своєчасно зреагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ, сприяє систематична обробка інформації.

В теперішній час діяльність більшості вітчизняних підприємств здійснюється в умовах нестабільності як зовнішнього середовища, так і мінливості внутрішнього правового поля. Наявність такої ситуації вимагає від підприємств перегляду стереотипів управління та забезпечення ефективної беззбиткової діяльності, і найбільшим

чином це стосується операційної діяльності, яка забезпечує основну частину доходів підприємства.

Все господарське життя підприємства складається з двох груп її фактів - це доходи і витрати. Доходи і витрати - це ті факти господарського життя, які з економічної, юридичної та бухгалтерської точок зору змінюють фінансовий результат господарської діяльності підприємства.

Досконало вивчивши стан обліку доходів і витрат ДП «Зміївське лісове господарство», ми прийшли до висновку, що вагомі здобутки вітчизняних та зарубіжних науковців не набули широкого впровадження в практичній діяльності підприємства. Проблеми обліку доходів, витрат та фінансових результатів настільки широкі, що були й залишаються актуальними для багатьох наукових пошуків. Ці питання розглядали: А. Бабо, В.Д. Базилевич, М.Т. Білуха, І.О. Бланк, О.С. Бородкін, Ф.Ф. Бутинець, Ю.А. Верига, М.Я. Дем'яненко, К. Друрі, С.В. Івахненков, Л.І. Лавріненко, С.О. Левицький, С. Михалевич, В. Московський, Т. Сльозкота та ін.

Достовірність оцінки при організації обліку лісових культур представляє собою важливу методологічну проблему, яка в майбутньому впливає на калькулювання собівартості продукції та формування її вартості. М. Пушкар зазначив, що «оцінка в обліку необхідна для трансформації фактів, виражених у натуральних одиницях, в єдиний універсальний грошовий вимірник, що забезпечує приведення інформації про різнорідні об'єкти у співставну форму і зміст» [1]. Отже, облік лісопродукції у підприємстві ведеться у натуральному вимірі (м3 або кг), внаслідок чого можливості достовірної оцінки, а отже, і формування ціни на продукцію потребують, на погляд В. Озеран та М. Чік [2], окремого дослідження. Попередні автори, враховуючи специфіку діяльності лісогосподарських підприємств та порядок оцінки лісопродукції, запропонували, як відображувати на бухгалтерських рахунках господарські операції, пов'язані із вирощуванням лісових ресурсів. Щодо витрат, то вони, як відомо, акумулюють всі сторони господарської діяльності підприємства. І, хоча науковці поглиблено вивчили та запропонували нові напрямки обліку витрат, однак, подальшого дослідження потребують питання планування й обліку витрат за центрами виникнення і відповідальності, сегментами діяльності, формуванням витрат у комплексному виробництві в розрізі статей калькуляції за об'єктами обліку, локалізацією витрат

щодо виробничих процесів і технологічних циклів обробки сировини. Узагальнивши точки зору науковців та вивчивши стан обліку витрат ДП «Зміївське лісове господарство», з метою удосконалення їх обліку доцільно запровадити наступне:

1. Задля вірного визначення внеску керівників окремих центрів відповідальності в загальну суму витрат та підвищення відповідальності управлінців за рівнями керування здійснювати організацію обліку витрат по стадіям. технологічного процесу. Лісогосподарським підприємствам, у тому числі і ДП «Зміївське лісове господарство», доцільним є використання попроцесного методу калькулювання витрат на основі нормативного методу їх обліку. Цим процесом передбачається систематично виявляти відхилення фактичних витрат від витрат за діючими нормами. Впровадження попроцесного методу калькулювання на засадах нормативних методів обліку потребує врахування комплексного характеру лісосічних фондів, оскільки труднощі викликані насамперед отриманням декількох видів сировини із різною якістю, одномоментним виникненням виробничих витрат за всіма лісопродуктами конкретної технологічної фази. Отже, даний метод слід орієнтувати на те, щоб групувати витрати по місцю виникнення, по структурним підрозділам підприємства і фазам (процесам) виробництва, де плануються, нормуються та обліковуються витрати для контролювання та керування ними.

2. Створення системи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції, що відбиває специфіку підприємства комплексної переробки сировини.

3. При організації обліку витрат на підприємстві лісового господарства доцільно здійснювати поділ витрат залежно від джерел фінансування: витрати, профінансовані державою; витрати, понесені за рахунок коштів підприємства.

Ми підтримуємо думку вчених [3], що, відповідно до діючих нормативних актів, які регламентують методику обліку, найбільш доцільно витрати на лісовпорядкування, лісовідновлення, охорону лісів та інші роботи, які здійснюються за рахунок коштів державного бюджету, відображати на рахунку 949 «Інші витрати операційної діяльності» з наступним відображенням доходу від цільового фінансування у відповідності до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 15 «Дохід», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290 [4].

Стрімкий розвиток науково-технічних і соціально-економічних взаємозв'язків супроводжується зростанням у геометричній прогресії інформаційного забезпечення згідно нових вимог управлінської діяльності, які визначаються ускладненням господарських процесів при здійсненні розширеного відтворення. Досвід економічно розвинутих країн засвідчує, що саме завдяки належному інформаційному забезпеченню запитів управління на відповідних рівнях його ієрархії досягається значний приріст економічної ефективності управлінських рішень. Певна річ, при цьому першочергове значення приділяється не тільки обсягу інформації, але і її якості, вимоги до якої ще більше посилюються. Тому роль інформаційного забезпечення управлінської діяльності з розвитком суспільного виробництва, як зазначає П. Я. Хомин [5], значно зростає. Такої ж думки дотримуються і ряд інших вчених [6].

Звітність підприємств лісової галузі – це система показників, що відображає та характеризує їхню діяльність за певний період, узагальнюючи облікові дані.

Науковці А. Бабо, В. Д. Базилевич, Ануфриев В. Е, І. О. Бланк, О. С. Бородкін, Баришевська І.В., Погуляй Н.П, Ю. А. Верига, Жидєєва Л.І., Пінаєва К.О., Л. І. Лавріненко, Левицька С. О., досліджуючи форми звітності у контексті відображення у них доходів, витрат та фінансових результатів, одноголосно вказують на необхідність реформування двох форм звітності «Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід)» та додатку до приміток до річної фінансової звітності «Звітність за сегментами». Стосовно можливості вдосконалення «Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід)», підтримуємо запропоновану Будько О.В. та Спековою О.Р [7] методику, оскільки, вона, на нашу думку, найбільш вдало підходить до досліджуваного підприємства, яке ми досліджуємо. Методика передбачає можливість двох способів подання у Звіті про прибутки та збитки інформації щодо витрат згідно з потребами аналізу витрат із застосуванням їхньої класифікації : за характером витрат та за функціями витрат.

Література.

1. Пушкар М. С. Метатеорія обліку або якою повинна стати теорія: монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2007. 359 с.

2. Озеран В., Чік М. Методика та організація обліку витрат на підприємствах лісового господарства. *Бухгалтерський облік і аудит.* 2012. № 4. С. 31-41.

3. Чудовець В. В. Проблеми відображення витрат виробництва підприємств лісової галузі на рахунках обліку. Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(2). С. 282-290.

4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : Наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99

5. Хомин Петро Якимович. Формування системи звітності сільськогосподарських підприємств та її облікового забезпечення: дис... д-ра екон. наук: 08.06.04. Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки" УААН. К., 2004.

6. Чумаченко М., Белоусова І. Економічна робота на підприємстві та П(С)БО 16 “Витрати”. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2007. № 3. С. 13– 16.

7. Будько О. В., Спекова О. Р. Облік фінансових результатів: Проблеми та шляхи вдосконалення. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 3(14) 2019. С. 411-416.

ПРИМЕНЯЕМЫЕ СИСТЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ И НАЛОГИ, УПЛАЧИВАЕМЫЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Брингель П. В., магистрант 1 года обучения, palma.1999@mail.ru
Научный руководитель: Платоненко Е. И., к. э. н., доцент
Гродненский государственный университет им. Я. Купалы

Наука о финансах, делая упор на практический опыт, изучает вопросы построения оптимальной с точки зрения государства и плательщика налоговой системы. К настоящему времени сформировались современные функциональные принципы налогообложения, которые отражают современные требования к налогообложению со стороны государства и налогоплательщиков и основные тенденции налоговой политики [1, с. 170].

Основные принципы налогообложения в Республике Беларусь изложены в ст. 2 главы 1 Налогового Кодекса Республики Беларусь: законности налогообложения; обязательности налогообложения; равенства налогообложения; презумпции добросовестности плательщика налогов, сборов (пошлин); справедливости налогообложения; стабильности налогового законодательства; гласности налогового законодательства; экономической обоснованности налогообложения [2].

В Республике Беларусь существует две системы налогообложения:

- общая система налогообложения;
- особые режимы налогообложения.

Общая система налогообложения – это базовая система налогообложения, которую применяют автоматически при регистрации предприятия. Ее могут использовать и компании, и индивидуальные предприниматели. В этой системе нет ограничений для организаций по виду деятельности и лимитов. Если предприятие выбирает общую систему налогообложения, он автоматически будет платить налог НДС и налог на прибыль. Это значит, что при расчетах учитывается не только выручка, но и затраты. Также при наличии определённых обстоятельств уплачиваются другие налоги. Например, при наличии зданий и сооружений в собственности организации уплачивается налог на недвижимость. При наличии земельного участка – земельный налог и т.д.

Сущность специальных режимов налогообложения и их привлекательность для бизнеса заключаются в том, что уплата целого ряда налогов заменяется одним налогом. Выборность режимов является также преимуществом для субъектов хозяйствования. Следует, однако, отметить, что для отдельных видов бизнеса (игорного и лотерейного, индивидуальных предпринимателей, торгующих и оказывающих услуги за наличный расчет) особый режим, введенный именно для повышения эффективности налогового администрирования с учетом специфики их деятельности, носит обязательный (вмененный) характер.

К особым режимам налогообложения относят: налог при упрощенной системе налогообложения; единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции; единый налог на вмененный доход; налог на игорный бизнес; налог на доходы от осуществления лотерейной деятельности; налог на доходы от проведения электронных интерактивных игр.

Особые режимы налогообложения это весьма простой способ платить налоги. Так, например, при упрощенной системе налогообложения ставка зависит от того, уплачивает ли плательщик налог на добавленную стоимость. Если платится НДС, то ставка составит 3 %, если нет – 5 %. Также стоит отметить, что налог при упрощенной системе налогообложения платится из выручки. Чтобы применить УСН, нужно соблюдать некоторые критерии по численности сотрудников и валовой выручке. УСН в качестве системы налогов могут выбрать как индивидуальные

предприниматели, так и юридические лица, а также нотариусы, осуществляющие нотариальную деятельность в нотариальном бюро, адвокаты. Пользоваться УСН не могут ИП и предприниматели, которые, например, производят подакцизные товары, занимаются риэлтерской, страховой деятельностью, реализуют ювелирные и другие изделия из драгоценных металлов и камней, владельцы игорного бизнеса и др.

Главные отличия общей системы налогообложения от упрощенной – это учет и налоговое администрирование.

В Республике Беларусь взимаются общегосударственные и местные налоги. Основные налоги, уплачиваемые организациями: налог на добавленную стоимость; акцизы; налог на прибыль; налог на недвижимость; земельный налог; экологический налог (таблица 1).

Таблица 1 – Состав и структура налоговых доходов бюджета Республики Беларусь

№ п/п	Наименование платежей	Поступления, млн. рублей			Удельный вес в доходах бюджета		
		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	НДС	5 667,1	6 461,7	6887,3	25,3%	26,0%	25,7
2	Подоходный налог с физических лиц	4 338,6	5 162,7	5915,7	19,4%	20,8%	22,1
3	Акцизы	2 260,9	2 519,1	2630,8	10,1%	10,1%	9,8
4	Земельный налог	590,8	675,9	524,3	2,6%	2,7%	2,0
5	Налог при упрощенной системе налогообложения	450,1	555,7	672,2	2,0%	2,2%	2,5
6	Налог за добычу (изъятие) природных ресурсов	541,3	668,7	757,7	2,4%	2,7%	2,8
7	Налог на прибыль	2 915,1	3 277,7	3799,4	13,0%	13,2%	14,2
8	Налог на доходы	268,8	300,5	277,1	1,2%	1,2%	1,0
9	Экологический налог (включая утилизационный сбор)	120,8	128,6	140,3	0,5%	0,5%	0,5
10	Единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции	105,0	113,5	122,7	0,5%	0,5%	0,5

№ п/п	Наименование платежей	Поступления, млн. рублей			Удельный вес в доходах бюджета		
		2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
11	Единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц	103,8	116,5	111,1	0,5%	0,5%	0,4
12	Налог на недвижимость	1 024,7	1 061,3	1083,1	4,6%	4,3%	4,0
13	Налог на игорный бизнес	44,8	47,3	47,2	0,2%	0,2%	0,2
14	Прочие налоги, сборы, пошлины	579,5	576,9	591,5	2,6%	2,3%	2,2
	ИТОГО:	19011,3	21666,2	23560,4	85,0	87,3	87,9

Источник: собственная разработка на основании [3]

Как видно из данных таблицы 1, наибольший удельный вес в доходах бюджета занимают НДС и подоходный налог с физических лиц, на долю которых в сумме приходится почти половина доходов бюджета Беларуси.

Таким образом, в истории развития общества еще ни одно государство не смогло обойтись без налогов, потому что для выполнения всех своих функций по удовлетворению коллективных потребностей ему необходимо конкретная сумма денежных средств, которые могут быть собраны только при помощи налогов. Налоги выражают обязанность всех юридических и физических лиц, получающих доходы, участвовать в формировании государственных финансовых ресурсов. Вследствие этого, налоги выступают важнейшим звеном финансовой политики государства в современных условиях.

Литература.

1. Налоги и налогообложение : учеб. пособие 2-е изд., испр. Минск: Выш. шк., 2013. 319 с.

2. Налоговый кодекс Республики Беларусь: принят Палатой представителей 11 декабря 2009 г.: одобр. Советом Республики 18 декабря 2009 г.: текст Кодекса по состоянию на 1 апреля 2015 г. Минск: Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 2016. 944 с.

3. Министерство по налогам и сборам Республики Беларусь http://www.nalog.gov.by (дата доступа: 16.04.2020)

ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОПТИМАЛЬНОСТИ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Бритько М. В., магистрант 1 года обучения
Научный руководитель: Платоненко Е. И., к. э. н., доцент
Гродненский государственный университет им. Я. Купалы

Отсутствие платежного календаря по инвестиционной, текущей, финансовой деятельности снижает эффективность организации и контроля финансовой дисциплины на предприятии, препятствует своевременному доведению плановых текущих заданий до непосредственных исполнителей.

Отсутствие платежных календарей и оперативных планов влечет нарушение договорной дисциплины в части взаиморасчетов платежа, следовательно, рекламации, а значит уплату пеней, неустоек. Внеплановые платежи требуют изыскания в краткосрочном периоде кредитных ресурсов, что увеличивает себестоимость реализуемой продукции. При этом ввиду отсутствия оперативного плана денежных потоков недостаточно четко отслеживается дебиторская задолженность, что также влияет на наличие ликвидных оборотных средств и платежеспособность предприятия [1, с. 42].

Подводя итоги анализу системы финансовых планов на предприятии, становятся очевидными явные пробелы в финансовом планировании на предприятии, что, в свою очередь, снижает эффективность финансового менеджмента. Налицо ряд проблем, препятствующих улучшению финансового состояния:

– отсутствие стратегического управления финансами и разработанной долгосрочной финансовой стратегии на предприятии. Не разрабатываются оперативные финансовые планы (платежные календари), снижается финансовая и платежная дисциплина, что влечет за собой отсутствие оборотных средств в краткосрочном периоде;

– нереальность отдельных плановых показателей. Это, в первую очередь, касается планируемой доли денежных средств в расчетах, заниженных сроков погашения дебиторской задолженности, увеличенных потребностей в финансировании. Основная причина этому – функциональная разобщенность подразделений, участвующих в составлении финансовых планов;

– низкая оперативность составления планов, связанная с отсутствием четкой системы подготовки и передачи плановой

информации между отделами, длительностью процедуры согласования планов, недостатком и недостоверностью информации;

– отсутствие четких внутренних стандартов составления планов. Несогласованность различных финансовых планов по целым разделам приводимых данных, что влечет за собой неразбериху, снижение оперативности и невыполнение плановых показателей и др.

Многие причины возникновения проблем в области финансового планирования связаны с отсутствием организации самого процесса планирования. Причинами этого являются: отсутствие ориентации на конечный результат, потери информации и ее искажение при передаче, проблемы на стыках между функциональными отделами, чрезмерная длительность процедур согласования решений, дублирование функций [2, с. 9].

Зачастую на практике наблюдается применение разных программных продуктов для составления платежных документов в филиале коммерческого предприятия и в головной компании, что снижает оперативность процесса обмена документами, содержащими информацию о потоках наличности.

Управление денежными потоками осуществляется в рамках финансовой политики компании, в процессе реализации которой стоит задача построения эффективной системы управления финансами для достижения стратегических и тактических целей. Вся финансовая работа и финансовые отношения связаны с движением денежных средств, данные о которых отражаются в годовой финансовой отчетности. Организации самостоятельно выбирают принципы, механизмы и методы организации и качественного управления денежными потоками. Уровень разработанности инструментария управления денежными потоками достаточно высокий, но при этом финансовые менеджеры зачастую сталкиваются с проблемами в данной области. На основе результатов изучения теоретических и практических аспектов данного вопроса можно выделить несколько проблем в управлении денежными потоками, с которыми сталкиваются многие предприятия:

1. Применяемые методы и рычаги управления денежными потоками предприятия несовершенны, в том числе трудности при бюджетировании денежных средств и регулировании финансовых операций.

2. Недостаточно или полностью отсутствуют собственные источники формирования денежных средств.

3. Неэффективная стратегия финансировании и контроля оборотного капитала предприятия, что в итоге приводит к увеличению потребности в дополнительном финансировании роста дебиторской задолженности.

4. Низкая эффективность политики коммерческого кредитования контрагентов.

5. Низкий уровень договорной и платежной дисциплины.

6. Недостаточное качество или полное отсутствие налогового планирования на предприятии.

7. Негативное влияние инфляционных процессов на управление денежными потоками.

Исследование представленных выше проблем позволяет отметить, что эффективность управления денежными потоками современного предприятия в существенной мере зависит от того насколько совершенны применяемые методы, которые в свою очередь требуют постоянного развития в соответствии со сложившимися экономическими тенденциями. На помощь финансовому менеджменту приходят современные автоматизированные системы управления, в составе которых имеются необходимые подсистемы для проведения анализа, осуществления планирования и составления бюджетов денежных средств. Но следует отметить, что наличие данных подсистем еще не является залогом успеха их применения, т.к. эффективность использования формируемой в них информации зависит от навыков и умений пользователей, т.е. самих финансовых менеджеров и руководства компаний, что в целом можно назвать «проблемой человеческого фактора» [3, с. 22].

Проблема наличия и отсутствия собственных источников формирования денежных средств является традиционной. Агрессивность финансовой политики и степень зависимости от внешних кредиторов определяется финансовой стабильностью компании и ее кредитоспособностью. Оптимальная структура соотношения собственных и заемных источников формирования денежных средств определяется в соответствии с масштабами бизнеса и отраслевыми особенностями конкретного предприятия.

Стратегия финансирования и система контроля оборотного капитала в целом и его составных элементов также определяет стабильность работы компании. Решением данной проблемы может стать внедрение системы финансового мониторинга, которая

особенно актуальна для средних и крупных компаний, где в организационных структурах уже созданы необходимые финансовые службы.

Оптимальная обеспеченность оборотными активами ведет к минимизации затрат, улучшению финансовых результатов, к ритмичности и слаженности работы предприятия. При определении соответствующего уровня оборотных активов финансовый менеджер должен учитывать и прибыльность, и рис. С одной стороны, чем больше доля оборотных активов в общей сумме активов, тем менее рискованна политика компании в отношении оборотных средств, с другой стороны – чем меньше доля оборотных активов, тем более рискованна политика управления ими.

Современные предприятия все чаще вынуждены применять такой инструмент как коммерческое кредитования контрагентов. Эффективность его во многом зависит от оптимальности соотношения дебиторской и кредиторской задолженности и требует постоянного его контроля. Предоставление отсрочки платежа покупателям при высокой кредиторской задолженности неоправданно с точки зрения финансовой независимости. Острота данной проблемы возрастает при сокращении сроков погашения долгов перед поставщиками и обслуживающими организациями. Коммерческое кредитование со стороны заемщика (покупателя) часто является более удобным, чем для кредитора (продавца). Перед реальным применением данного инструмента следует детально оценить финансовую возможность его применения.

Литература.

1. Акулич В.В. Анализ движения потоков денежных средств. *Планово-экономический отдел*. 2017. № 2 (68). С. 41-44.

2. Гриненко Е. Денежные потоки основы системы финансового менеджмента. *Консультант директора*. 2015. № 24. С. 8–10.

3. Гутова А.В. Управление денежными потоками: теоретический аспект. *Финансовый менеджмент*. 2015. №4. С. 21-25.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КРИЗИ

Журавльова О. М., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
hia23@ukr.net
Науковий керівник: Хорошилова І. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Світова економіка зазнала нищівного удару, пандемія Covid-19 загальмувала економічний розвиток в усіх країнах без винятку, а в деяких країнах взагалі паралізувала всі економічні процеси. Ситуація, що склалась, була охарактеризована як світова економічна криза, жодна країна світу виявилася неготовою до такого розвитку подій і нажаль наслідки цієї кризи не може передбачити ні один експерт. Криза це процес, який передбачає небезпеку кризи, здійснює аналіз його симптомів, заходи, що обмежують негативні наслідки кризи і використовує її фактори для продовження процесу розвитку. Антикризовий менеджмент – це процес, що складається з чотирьох послідовних етапів: запобігання кризам, підготовка до кризи, реагування на кризи, реконструкція (та оцінка застосованих антикризових заходів). Запобігання кризи відноситься до заходів, що застосовуються для запобігання кризи. Менеджери повинні читати сигнали, які попереджають про можливість виникнення кризи і вжити заходів для пом’якшення його перших симптомів. Наступний крок у процесі антикризовий менеджмент - це підготовка до кризи. Ця активність проявляється при підготовці антикризових планів, моделей антикризових заходів та діагностика антикризових заходів. Наступним кроком в антикризовому управлінні є здійснювати антикризові дії. На цьому етапі важливо координувати і контролювати застосовувані заходи, вжиті під час підготовки до кризи. Остання діяльність полягає в оцінці реакції організації на кризу. На цьому етапі організація оцінює застосовувані заходи, перевіряє їх, робить висновки, вчиться на їх основі помилки, і збирає набуті знання. Представлені заходи утворюють процес, що дозволяє ефективно керувати у випадку кризи та надає можливості навчання та підготовки стратегії для організацій наступної кризи. Необхідність формування і впровадження ефективної системи антикризового управління є ключовим питанням для підприємництва, в зв'язку з чим особлива увага приділяється впровадженню загальних принципів і методів управління в кризових ситуаціях, удосконалення управління персоналом для відновлення платоспроможність підприємств, а

також проведення заходів щодо забезпечення стабільного функціонування тих господарюючих суб'єктів , які прагнуть зміцнити свої позиції в мінливому ринковому середовищі.

Постійно змінюється бізнес-середовище з більш швидкими і суворими наслідками, особливо для малих і середніх організацій, пред'являє більш високі вимоги до їх виживання. Прийнято вважати, що тільки великі організації можуть впоратися з кризою, оскільки у них є фахівці в конкретних областях діяльності організації, але з'ясувалося, що власники та керівники невеликих організацій мають спотворене уявлення про кризи і їх управлінні, про можливості їх розвитку, циклічності і таке інше. Вони скептично ставляться до можливості бути готовими до кризи і управління їм.

Підходи до стратегії вибору антикризового управління враховують внутрішню і зовнішню середу. Робиться висновок про те, що при розробці ключових стратегічних настанов з кризи слід також враховувати фактор часу і інтереси всіх зацікавлених сторін. Ці підходи до кризи є фундаментальним аспектом систематичного процесу антикризового управління. Щоб відповісти на глибокі екзистенційні питання, що виникають під час кризи, вони застосовуються до різних оборонним стратегіям.

В ході підготовки до криз підприємства можуть розробляти плани дій в кризових ситуаціях і стратегії, що лежать в основі поточних заходів, що здійснюються на етап антикризових вимірювань. Результати дослідження щодо вжитих антикризових заходів показують два домінуючі типи стратегій. На більшості підприємств це одна з форм реактивних діяльностей була зосереджена на. Це призвело до створення більш прозорих процедур та зменшення загальнозрозумілих витрат. Так само може бути сказавши, що компанії застосовують стратегію організації діяльності. Приймаючи врахування підрозділів різних антикризових стратегій щодо причин та адаптації, компанія здійснює дії, що виникають, виходячи насамперед з одного фактора: консолідація. По суті, бізнес орієнтується на: продукті, його переосмислення, вдосконалення, управління якістю та інформаційними системи та зусилля, які орієнтовані на основний бізнес. Вжиті заходи стосуються не лише для подолання кризи, але й також розвитку підприємству. Беручи до уваги різні типи антикризових питань заходи, реалізовані рішення включали як реструктуризацію, так і зростання.

ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО НЕОБХІДНІСТЬ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Ченцова І., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
hia23@ukr.net
Науковий керівник: Хорошилова І. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Формування ефективної податкової політики в межах економічних процесів, безсумнівно, є одним з інструментів державного регулювання взаємовідносин у країні, оскільки на економічну ефективність діяльності держави впливає оподаткування. Механізми податкового планування змушують податкові органи дотримуватися встановлених правил у сфері оподаткування всередині держави та застосування провідних світових тенденцій, а також розвивати співпрацю з суб'єктами господарювання, сприяючи гармонізації цих взаємин.

В сучасних умовах господарювання особливу роль набуває податкове планування на підприємстві. Податкове планування невіддільне від загальної підприємницької діяльності будь-якого комерційного підприємства. Його можна визначити як сукупність планових дій, спрямованих на збільшення фінансових ресурсів організації, що регулюють величину і структуру податкової бази, що впливають на ефективність управлінських рішень і забезпечують своєчасні розрахунки з бюджетом за чинним Податковим Кодексом. Ефективна система податкового планування в комерційних організаціях здатна виступити сполучною ланкою між стадіями і комплексами економічного планування. Актуальність теми породжує зростаюча роль податкового планування в умовах кризи ринкового господарства, яка визначається низкою факторів.

Потреба в податковому плануванні диктується, насамперед, двома основними факторами: вагою податкового тягаря для конкретного суб'єкта господарювання також складністю і мінливістю податкового законодавства. Оскільки можливість податкового планування закладена в самому податковому законодавстві, де передбачаються ті чи інші податкові режими для різних випадків, допускаються різні методи для обчислення податкової бази і пропонуються платникам податків різні податкові пільги. Крім того, податкове планування обумовлене зацікавленістю держави в наданні відповідних податкових пільг з метою стимулювання різних сфер

виробництва, категорій платників податків, регулювання соціально-економічного розвитку.

Багато підприємств для того, щоб зменшити витрати, прагнуть до легального скорочення податкових виплат у бюджет, що отримало назву «податкової оптимізації». У загальному випадку, податкова оптимізація являє собою діяльність, що реалізується платником податків, задля зниження податкових виплат в бюджет при цьому, не порушуючи законодавства. Найважливіша роль в оптимізації оподаткування відводиться податковому плануванню, що включає в себе розробку податкової політики організації і методи податкового регулювання і податкового контролю, які застосовуються платником податків. При формуванні того або іншого методу податкової оптимізації повинні бути проаналізовані всі істотні аспекти як оптимізації, так і діяльності підприємства в цілому. Комплекс дій з податкового планування охоплює регулювання величини і структури податкової бази, вплив на ефективність прийняття управлінських рішень і забезпечення своєчасних розрахунків з бюджетом, згідно з термінами, передбаченими податковим законодавством [1]. Податковим плануванням слід займатися на підприємстві ще до настання податкового періоду.

Найбільш продуктивним для підприємства представляється розробка загальної моделі податкової оптимізації в залежності від сфери діяльності організації та виконання відповідно до цієї моделі конкретних дій, орієнтованих на мінімізацію оподаткування підприємства. Оптимізація оподаткування - це не тільки місцевий процес, це процес який потрібно реалізовувати на рівні держави і він є елементом її податкової політики і реалізується за допомогою законодавчої діяльності [3]. Тому податкова оптимізація, як спосіб коригування податкового тягаря підприємств, представляє собою такий податковий механізм, який дозволяє на законних підставах визначати прийнятний розмір податкових платежів з метою підвищення фінансових результатів діяльності підприємства за допомогою економії податкових витрат.

Державна податкова політика є одним з найважливіших інструментів, за допомогою якої забезпечується підвищення ефективності оподаткування підприємств на макроекономічному рівні. Податкова політика країни є головним чинником при визначенні стратегії оптимізації оподаткування суб'єктів господарювання. Від того, наскільки державна податкова політика

ефективна, залежить вибір методів податкової оптимізації, обґрунтування її механізму і правового забезпечення. У той час як на мікроекономічному рівні основними інструментами розвитку механізму оптимізації оподаткування підприємства вважаються податкове адміністрування, корпоративне податкове планування, управління податковими ризиками. На нашу думку, це надасть можливість підприємствам різних форм власності працювати ефективніше. Варто відзначити, що у зарубіжних країнах податкове планування вже давно набуло свого розвитку, чого нажаль, поки що не можемо сказати про Україну.

Основними напрямами податкового планування у разі здійснення підприємницької діяльності на території України є використання спрощених систем оподаткування, податкових пільг, зумовлені альтернативністю організаційно-правових форм суб'єктів підприємницької діяльності, шляхів формування капіталу для здійснення статутної діяльності, видів діяльності підприємств та видів продукції, структури витрат на виробництво та реалізацію продукції, форм і видів оплати праці тощо.

Ефективно організована система податкового планування дозволяє оптимізувати податкові платежі підприємства. Узгодженість діяльності та оптимізація цієї системи у напрямку мінімізації податків законним шляхом знижує фінансові витрати і зміцнює фінансовий стан підприємства. Використання податкового планування як засобу гармонізації взаємодії - це не тільки вибір ефективних податкових інструментів для досягнення поставлених економічних цілей, а й відповідність визначеним цілям реального економічного базису, а також інтересам усіх суб'єктів відносин.

Література.

1. Поддєрьогін, А.М., Черненко В.К. Корпоративне податкове планування у фінансовому управлінні підприємством *Фінанси України*. 2011. № 4. С. 47–54.

2. Горб В.А. Управління податковими платежами підприємства: автореф. дис. на здобуття … канд. екон. наук: спец. 08.06.01 Маріуполь. 2005. 22 с.

3. Сухарева, Л.О., Сухарев Л.М., Глущенко Я.І. Податкове планування в системі управління підприємством: монографія. Донецьк: Дон дует. 2006. 209 с.

4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755–17.

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГОВОЙ НАГРУЗКИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Зельманчук А. И., магистрант 1 года обучения
Научный руководитель: Платоненко Е. И., к. э. н., доцент,
platonenko@tut.by
Гродненский государственный университет им. Я. Купалы

Как предприятия, так и физические лица являются объектами налогообложения. Каждое предприятие стремиться минимизировать величину своих налогов, при этом это должно происходить в разрешаемых законодательствам пределах.

Оптимизация налоговой нагрузки предприятия – это комплекс законных действий и мер, направленных на минимизацию налоговой нагрузки предприятия. Оптимизация и минимизация налогов предполагают анализ деятельности предприятия и точный математический расчет, дающий возможность выбора предприятием их нескольких альтернативных вариантов списания и учета средств и расходов, наиболее эффективного с точки зрения интереса предприятия.

Оптимизацию налоговой нагрузки предприятия следует проводить для того чтобы сделать доходы максимальными, а налоги минимальными, не вступая в противоречия с законодательством.

Правильно рассчитана налоговая нагрузка оказывает значительную помощь в создании стабильного положения предприятия, поскольку позволяет избежать крупных убытков в процессе хозяйственной деятельности [33].

Для оптимизации налоговой нагрузки КСУП «Племзавод Кореличи» можно предложить следующие мероприятия:

✓ Переход к начислению амортизации методом убывающего остатка по укрепленным амортизационным группам. При применении данного нелинейного метода начисления амортизации на расходы относится до 50 процентов первоначальной стоимости амортизируемого имущества в первую четверть срока его полезного использования. Нелинейный способ начисления амортизации оправдан в условиях высокой инфляции и отсутствии переоценки основных средств. В течении последних ряда лет переоценка основных средств не проводилась на предприятии.

Например, для укрепленной группы транспортного средства с нормативным сроком службы 8 лет (годовая норма амортизации

12,5 %) в 2018 году предприятием приобретено на сумму 50,0 тыс. руб. При линейном методе начисления амортизации на себестоимость было отнесено по данной укрепленной группе 6,3 тыс. руб. (50*12,5/100) При этом экономия при исчислении части прибыли составило 0,3 тыс. руб. (6,3*5/100).

Применяя нелинейный метод начисления амортизации убывающего остатка по укрепленным амортизационным группам при данном размере приобретения основных средств 50,0 тыс. руб. в 2018 году, амортизация могла составить 25 процентов первоначальной стоимости, или 12,5 тыс. руб. (50*25/100). Экономия при исчислении части прибыли составило бы 0,6 тыс. руб. (12,5*5/100).

✓ Для оптимизации уплаты налога на добавленную стоимость предприятию следует увеличить удельный вес реализации продукции растениеводства и животноводства путем увеличения удельного веса качественного молока высшего сорта, реализации продукции животноводства высшей упитанности, заготовительные ценны на которые значительно выше остальных категорий.

Цена за одну тонну молока высшего сорта составляет — 3,047 млн. руб., а первого сорта — 2,810 млн. руб. Как видно из приведенных цен, предприятия будет получать больше прибыли на 0,237 млн. руб.

✓ Увеличить объем реализации продукции пчеловодства и рыбоводство.

Например, в 2018 году в связи с наличием посевных площадей гречихи в размере 280 га предприятие осуществляла реализацию нового вида продукции пчеловодства, объем которой составил 8 тыс. руб. В результате данной реализации льгота по НДС составила 0,7 тыс. руб. Дальнейшее увеличение данного вида деятельности позволит наращивать размер льготы по уплате НДС в размере 10 процентов.

Также, мероприятием для снижения налоговой нагрузки в данной области может явиться увеличение реализации продукции пчеловодства до 14 тыс. руб. и роста размера льгот до 1,2 тыс. руб.

Кроме того, в связи с наличием на территории хозяйства 83 га прудов и водоемов мероприятием по наращивания размера льготы по НДС является осуществление такого вида деятельности, как рыбоводство.

При объеме реализации данной продукции в сумме 12 тыс. руб. льгота по НДС составит 1 тыс. руб. Дальнейшее увеличение данного

вида деятельности также позволит наращивать размер льготы по уплате НДС в размере 10 процентов.

Можно предложить еще одно мероприятие для оптимизации налоговой нагрузки на предприятии для улучшения финансового состояния в условиях максимального удельного веса льготируемой налоговой базы. Условно рассчитаем и предложим следующий путь улучшения.

При наибольшем удельном весе реализации продукции облагаемой по ставке 10 % отменить налог по ставке 20 %, что поможет предприятию увеличить финансовый результат на разницу в уплате налога на добавленную стоимость.

Проведем расчеты с условным предложенным изменением, выявим насколько предприятие могло снизить сумму налоговых вычетов используя данное мероприятие по оптимизации, также произведем анализ и сравним, при этом сделаем выводы и отразим в таблице 1. Введем новый показатель, чистая прибыль, за счет снижения ставки НДС – разница между суммой нового налога по ставке 10% и реальным НДС.

Таблица 1 – Факторный анализ условного НДС за 2016-2018 г.

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.		Изменения 2017/2016 г.		Изменения 2018/2017 г.		Изменения 2018/2016 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.1 Условные операции, облагаемые по ставке 10 %	*4749,14*	*96,13*	*5606,52*	*99,2*	*5687,09*	*99,5*	857,38	18,05	80,57	1,44	937,95	19,75
1.2 Операции освобождаемые от НДС	191,04	3,87	45,17	0,80	28,76	0,50	-145,87	-76,36	-16,41	-36,33	-162,28	-84,95
Итого по Разделу 1	4940,18	100	5651,69	100	5715,85	100	711,51	14,40	64,16	1,14	775,67	15,70
2. Условная сумма НДС	431,74	0,00	509,68	0,00	517,01	0,00	77,94	18,05	7,32	1,44	85,27	19,75

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3. Общая сумма НДС	436,17	0,00	517,37	0,00	523,41	0,00	81,20	18,62	6,04	1,17	87,24	20,00
4. Условная чистая прибыль	4,43	0,00	7,69	0,00	6,40	0,00	3,26	73,51	-1,28	-16,71	1,97	44,51

Источник: собственная разработка на основании расчетов

Из таблицы 1 видно:

✓ Условная сумма НДС уменьшилась по сравнению с суммой НДС, разница между ними является чистой прибылью.

✓ Условная сумма НДС с каждым годом увеличивалась, точно также, как и сумма НДС.

✓ Условная чистая сумма за 2017/2016 г. увеличилась на 3,26 тыс. руб., или 73,51 %. А за 2018/2017 г. уменьшилась на 1,28 тыс. руб., или 16,71 %.

При использовании данного способа улучшения, предприятия частично снижает свои налоги и тем самым налоговую нагрузку при этом оно получает чистую прибыль. Таким образом можно рассчитать условный коэффициент налоговой нагрузки первой группы за анализируемый период и увидеть снижение данного коэффициента, то есть отразим условные улучшения за анализируемый период за счет изменения косвенных налогов отразим в таблице 2 и проведем анализ.

Таблица 2 – Анализ условного коэффициента налоговой нагрузки первой группы за 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г., %	2017 г., %	2018 г., %	Изменения 2017/2016 г., %	Изменения 2018/2017 г., %	Изменения 2018/2016 г., %
Условный коэффициент налоговой нагрузки по первой группе	8,74	9,09	*9,05*	0,35	-0,04	0,31
Коэффициент изъятия в бюджет по первой группе	9,69	10,57	*10,39*	0,88	-0,18	0,70
Процент условного улучшения налоговой нагрузки	0,95	1,48	*1,34*	0,53	-0,14	0,39

Источник: собственная разработка на основании расчетов

Из таблицы 3.2 видно:

✓ За счет оптимизации налоговой суммы НДС произошла оптимизация условного коэффициента налоговой нагрузки;

✓ Самая высокий процент условного улучшения составил бы в 2017 году, то есть 1,48 процента;

✓ Если сравнивать изменения, то самые высокие были в 2017 году по сравнению с 2016 годом на 0,53 процента.

Данные мероприятия и проведенные расчеты говорят о том, что мероприятия могло улучшать свое финансовое положение за счет снижения налоговой нагрузки, показывает то, что предприятия потеряло чистую прибыль и также данные расчеты могут быть основанием для внедрения разработанных мероприятий по оптимизации налоговой нагрузки, также ее уменьшению и улучшению финансового результата предприятия.

Исходя из вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

✓ Налоговые льготы признаются одним из ведущих инструментов налоговой политики, а порядок их администрирования является предметом повышенного внимания со стороны налоговых органов;

✓ Для улучшения финансового состояния и уменьшения налоговой нагрузки КСУП «Племзавод Кореличи» предложены резервы;

✓ Оптимизация налоговой нагрузки предприятия – это комплекс законных действий и мер, направленных на минимизацию налоговой нагрузки предприятия;

✓ Для снижения налоговой нагрузки были разработаны и предложены мероприятия;

✓ Проведенные расчеты и анализ этих расчетов говорит о том, что мероприятия по оптимизации эффективные и положительно повлияют на финансовое состояние.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ

Явтошук Б. В., магистрант 2 года обучения,
yavtoshuk77@mail.ru
Научный руководитель: Платоненко Е. И., к. э. н., доцент
Гродненский государственный университет им. Я. Купалы

Главным звеном финансовой системы страны является бюджет. При составлении и исполнении бюджета планирование доходов и расходов должно осуществляться таким образом, чтобы обеспечить выполнение стратегических целей и задач социально-экономического развития страны в целом и отдельных регионов, сохраняя при этом бюджетную устойчивость и сбалансированность. Принципиально важно максимально учитывать возможные риски и обеспечивать предсказуемость и стабильность исполнения бюджета. Качественное управление государственными финансами требует оптимальной организации бюджетных отношений на всех этапах бюджетного процесса.

Одним из важных направлений работы по обеспечению устойчивости бюджетной системы и повышению эффективности управления государственными финансами является выравнивание финансовых возможностей местных бюджетов и стимулирование регионов к наращиванию собственной доходной базы. В этих целях предусматривается совершенствование подходов к планированию доходов местных бюджетов.

Сегодня доходная база местных бюджетов в среднем на 80 % формируется за счет собственных источников доходов. Местные бюджеты обеспечены такими стабильными источниками, как подоходный налог, налог на прибыль негосударственных организаций, налог на прибыль организаций, имущество которых находится в коммунальной собственности, налоги на собственность. Местным органам управления и самоуправления предоставлено право устанавливать местные налоги и сборы, льготы по налогам, сборам (пошлинам), полностью уплачиваемым в местные бюджеты, увеличивать (уменьшать) ставки налогов на собственность отдельным категориям плательщиков.

Проводимая в настоящее время государственная политика направлена на создание равных финансовых возможностей и условий для регионов. Вместе с тем уровень их экономического развития

различный. Так, г. Минск является полностью самодостаточным, Минская область в целом обеспечена собственными ресурсами на 90 %, Гродненская – на 72, Брестская – на 70, Витебская – на 67, Гомельская и Могилевская – на 63 %. На базовом уровне зависимость бюджетов от ресурсной поддержки из вышестоящего бюджета достаточно высокая (количество местных бюджетов с дотационностью свыше 40 % – 72, ниже 20 % – 15) [1]. Уровень дотационности бюджетов базового уровня зависит от размеров отчислений от республиканских налогов, сборов (пошлин), устанавливаемых соответствующими областными Советами депутатов в пределах предоставленных законодательством полномочий. В отдельных случаях результатом принятия таких решений является изъятие части налогов (подоходного налога и налога на прибыль), поступающих на территориях районов, в областные бюджеты с замещением их дотациями в соответствующих объемах. В связи с этим повышение налоговой автономии регионов будет обеспечиваться за счет совершенствования механизма планирования доходов местных бюджетов с применением единых подходов на всех уровнях бюджетной системы и увеличением удельного веса собственных доходов местных бюджетов в общем объеме поступлений. Количество высокодотационных регионов планируется сократить на четверть.

Выравнивание доходных возможностей бюджетов областей и бюджета г. Минска будет обеспечено с учетом необходимости выполнения г. Минском функции столицы (путем передачи части средств, поступающих в бюджет г. Минска, в виде межбюджетного трансферта в республиканский бюджет и последующего их перераспределения в пользу дотационных бюджетов областей).

Со стороны республиканского бюджета гарантируется неснижение объемов дотаций, передаваемых в бюджеты областей в среднесрочном периоде. После реализации мероприятий по полноценному внедрению в бюджетный процесс планирования расходов по нормативам на одного потребителя бюджетной услуги возможен переход на формульный расчет размера дотаций, передаваемых местным бюджетам [2, с. 7].

В части стимулирования местных органов власти к наращиванию собственной доходной базы представляется целесообразным разработать и внедрить механизм поощрения руководителей и специалистов местных органов власти за достижение роста объемов

доходов, поступление которых зависит от решений и деятельности местных органов власти. В целом наращивание собственной доходной базы местных бюджетов будет обеспечено за счет создания новых рабочих мест, качественного администрирования доходов, выявления новых неучтенных объектов налогообложения, эффективного управления коммунальным имуществом, в том числе посредством вовлечения его в хозяйственный оборот, и так далее. Проведение мероприятий по поддержке бизнеса позволит активизировать создание новых предприятий малого и среднего бизнеса и приведет к увеличению выпуска продукции таких предприятий и росту налоговых поступлений [3, с. 43].

В целях повышения эффективности управления государственными финансами предусматривается следующее.

Комплексное проведение ряда преобразований в средне- и долгосрочной перспективе в рамках стратегии реформирования системы управления государственными финансами Республики Беларусь. Планируется разработка регуляторных основ в части формирования и исполнения бюджета, бухгалтерского учета и отчетности, управления государственным долгом, внутреннего финансового контроля и аудита, а также проведение работ по созданию новой интегрированной информационной системы управления государственными финансами.

Совершенствование системы внутреннего финансового контроля и аудита. Наряду с проверками законности и целевого использования государственных средств должны осуществляться аудит эффективности, а также оценка надежности системы внутреннего контроля процессов, осуществляемых в организации (планирование и исполнение бюджета, государственные закупки, бухгалтерский учет и отчетность, другие). Такие системы созданы практически во всех европейских и постсоветских странах. При этом повышенное внимание уделяется результатам деятельности, управлению рисками, обеспечению подотчетности, экономической эффективности и качеству предоставления услуг организациями государственного сектора. Руководители всех уровней государственных органов и иных организаций должны нести ответственность не только за операционную деятельность организаций, но и за финансовое управление и контроль.

Совершенствование системы государственных закупок. Должно быть реализовано взаимодействие Государственной информационно-

аналитической системы управления государственными закупками с внешними информационными системами, в том числе с Автоматизированной системой финансовых расчетов в части резервирования бюджетных ассигнований до начала процедуры закупки.

Последовательная реализация работ по развитию, доработке и модернизации различных информационных систем Министерства финансов, в том числе создание условий для развития информатизации отрасли, адаптация информационных систем к изменяющемуся законодательству, повышение качества и эффективности использования информационных ресурсов, прозрачности и управляемости бюджетного процесса, а также развитие электронных услуг.

Выполнение вышеперечисленных мероприятий государственными органами и иными государственными организациями, профессиональными участниками рынка ценных бумаг, страховыми организациями, а также организациями, осуществляющими посредническую деятельность на финансовом рынке, обеспечивает: обеспечение долгосрочной сбалансированности и устойчивости бюджетной системы; повышение качества управления государственными финансами; дальнейшее развитие рынка ценных бумаг, страховой и аудиторской деятельности.

Литература.

1. Официальный сайт Министерства финансов Республики Беларусь http://www.minfin.gov.by (дата доступа: 12.10.2020)

2. Заико Л.Ф. Какой бюджет без компромисса, а бизнес – без риска? *Дело*. 2015. № 1. С. 7–8.

3. Киреева Е.И. Проблемы реформирования налоговой системы Республики Беларусь. *Директор*. 2015. № 6. С. 42–44.

ЗМІСТ

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Коченаш Р. А.
Планування чисельності промислово-виробничого персоналу . . . 3
Коваленко М. С.
Управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах стратегічного підходу 5
Коваленко А. Ф.
Перспективы производства биотоплива на сельских территориях республики Беларусь 8
Леонідова Н. В.
Івент туризм – сучасний напрям бізнесу. 11
Супрун М. С.
Обґрунтування необхідності підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства 14
Бобир А. О.
Шляхи подолання кризи як основний інструмент антикризового управління підприємством 16
Бодра Ю. А., Суконна Н. Г.
Обґрунтування послідовності здійснення змін в організації. 20
Грудько А. А., Грудько П. А.
Расчет резервов увеличения объемов и повышения эффективности производства продукции в организации 24
Хамдауї А.
Визначення підконтрольних показників підприємств дорожнього господарства 27
Концур В. А.
Еволюція поглядів на категорію «праця» 30
Чепіль В. Г.
Сутність та склад життєвого циклу підприємства 33
Горбачова А. А.
Теоретичні аспекти розвитку міського туризму 36
Іващенко О. С.
Визначення цілей управління ефективністю діяльності підприємств пасажирського транспорту 39

Косов М. С.
Підходи до стратегії розвитку закладів ресторанного господарства 43
Кононенко А. В., Суконна Н. Г.
Інтегральна оцінка економічної результативності підприємства . 45
Ковешніков М. Л.
фактори формування механізму ризик-менеджменту 50
Козлова Є. Г.
Поняття «зміни в бізнес-процесах» 54
Мошківський В. В.
Комп'ютерні програми для управління грошовими коштами. . . . 58
Підопригора Л. Ю.
Світовий досвід антикризового управління підприємствами 62
Пущенко В. В.
Підходи до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» 66
Штих Б. О.
Застосування процесного підходу до управління якістю транспортних послуг 69
Шемет М. В.
Методи оцінки ефективності проектів розвитку готельних підприємств 74
Шкіря К. О.
Кайдзен як спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємства 76
Сторожук Н. І.
Шляхи вдосконалення антикризового управління на підприємстві 79
Тісленко В. І.
Взаємозв'язок та взаємодія системи управління якістю підприємств пасажирського транспорту та зовнішнього середовища 83
Бахед Хайдар Азиз
Основные направления и особенности использования лесных ресурсов Ирака 86
Древаль В. Ю.
Організація проведення парламентських слухань 91
Султанова А. В.
Удосконалення ведення обліку основних засобів 93

Сінянський В. І.
Аналіз стану фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства 97
Жидкова Д. О.
Формування конкурентних переваг підприємства в умовах глобалізації 100

Секція 2. УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Нсенгімана Б. Ж.
Мотивація і стимулювання трудової діяльності в управлінні персоналом 105
Ali Hazimeh Wafaa
Management of labor resources in Lebanon 107
Юр'єва А. С.
До питання про базові засади використання мотивації у сфері соціально-трудових відносин та охорони праці 109
Чіпіленко О.
Особливості формування системи оплати праці на основі ключових індикаторів успіху 112
Марусова С. С.
Міжнародний досвід процесу адаптації персоналу 116
Міхієнко М. О.
Проблеми працевлаштування сучасної молоді 119
Михайлова А. С.
Розвиток системи кадрового менеджменту як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства 121
Сырокваш Н. А.
Влияние уровня квалификации механизаторов на производительность труда 124
Святенко Т. С., Остапенко Л. О.
Корпоративне медичне страхування як альтернативний інструмент мотивації персоналу 128
Циганок І. І.
Роль інновацій в системі управління персоналом підприємства . . 130
Денисенко К. С.
Поглиблення кризи заохочення до продуктивної праці на тлі пандемії коронавірусу 133

Сікорака В. І.
Актуальні проблеми відтворення людського потенціалу в контексті безпеки України 137
Сікорака І. О.
Аспекти конфліктності соціально-трудових відносин 140
Мигаль Л. В.
Адаптивне управління навчанням персоналу підприємства 143
Яцина П. А.
Система компетенцій персоналу як інструмент управління персоналом 145
Герасименко Д. В.
Особливості формування стратегій мотивації персоналу підприємства 149
Матвейченко В. В.
Елементи «бережливого виробництва» в системі управління людськими ресурсами 151
Руденко Ю. С.
Основні відмінності видів кадрової політики підприємства 154
Іванова О. В.
Фактори, що впливають на результативність управління людськими ресурсами 157
Яцина П. А., Мазур В. Г.
Послідовність розробки стратегій 160
Лабзєв О. Ю.
Особливості вибору інформації для захисту комерційною таємницею 164
Сироватська К. С.
Вплив корпоративної культури на економічну ефективність ІТ-компанії 167
Тверська Я. М.
Інвестиції в персонал як чинник підвищення ефективності діяльності організації 170
Каруаш Брахім
Поняття стратегій управління персоналом 172
Ковальова О. П.
Нетрадиційні методи відбору у процесі кадрового забезпечення на посаду членів наглядової ради 177

Секція 3. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТА ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Суконна Н. Г.
Пріоритетний конкурент дорожньої організацій 180
Гетьман Р. А.
Підходи до визначення поняття митні операції 185
Андрєєва Д. В.
Впровадження логістики в фінансову діяльність підприємства . . 189
Баба Яссін
Методи вибору оптимального постачальника 193
Мазепа В. О.
Види логістичних стратегій підприємства 197
Демідас А. А.
Підходи до визначення поняття «перевезення». 201
Бережний Р. О.
Підходи до оцінки ефективності основних виробничих фонів . . . 205
Бодра Ю. А.
Сутність та призначення логістичної діяльності підприємства в сучасних умовах 209
Буткова Д. І.
Економічна сутність логістичної діяльності 212
Єрьоміна В. В.
Сутність поняття «внутрішній маркетинг» 215
Губська М. О.
Стратегії досягнення конкурентних переваг підприємства 219
Хомолюк Ю. Ю.
Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві 223
Комарова К. О.
Ефективність як об’єкт дослідження 224
Курмаз К. Ю.
Системи управління матеріальними потоками на виробництві . . . 228
Кудінова Н.
Особливості проведення аудиту логістичних систем 232
Курбак О. В.
Аналітична складова дослідження туристського іміджу міста . . . 236
Лиженков Д. В.
Роль склада як елемента логістичної системи 239

Матвієнко О. А.
Управлінський облік логістичних витрат 243
Мезенцова А. В.
Обґрунтування основних положень щодо розвитку логістичного менеджменту 247
Неледва М. Є.
Підходи до визначення поняття «інформаційне управління» 251
Осташевській В. С.
Оптимізація об'ємів запасів на підприємстві 254
Овчаренко А. Г.
Особливості формування та реалізації системи транспортно-логістичного обслуговування 258
Приходько М. Д.
Event-маркетинг у просуванні туристських підприємств 261
Солодовник А. Д.
Визначення сутності якості логістичного обслуговування споживачів 262
Коваль В. В.
Сутність категорії «маркетинг-логістика» 266
Осташевській В. С.
Вартість перевезення запасів 270
Свердлик Є. В.
Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії 274
Стасенко В. В.
Функції і властивості інформаційних систем підприємства 278
Цубера Р. С.
Огляд ринку логістичних послуг 281
Водолажська А. О.
Обгрунтування логістичних процесів на підприємстві. 285
Зернюк Д. Д.
Управління маркетинговою діяльністю на готельному підприємстві 289
Асташов А. Р.
Оцінка лояльності споживачів автотранспортних послуг 291
Шумская Т. В.
Цифровая логистика на предприятиях АПК 294
Коваль І. О.
Формування стратегії стійкості підприємства 297

Масалов Е. І., Єрьоміна В. В.
Етапи передачі бізнес-процесів на аутсорсинг 301
Утєгєнова О. І.
Логістична стратегія: сучасне розуміння поняття 303
Філатова В. Р.
Характеристика зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства окремого виду бізнесу 307
Журавльов І. О.
Сутність формування системи комплексної безпеки автотранспортного підприємства 311

Секція 4. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Гетьман Р. А.
Аналіз підходів до визначенню поняття фінансове управління . . 316
Бойкова К. Б.
Вдосконалення обліку оборотним капіталом підприємства 319
Буров О. В.
Визначення типу реструктуризації підприємства. 323
Гончарова Л. С.
Фінансовий план бізнес-плану готелю 328
Хамдауї А., Матвієнко О. А.
Зниження змінних витрат організації 330
Хавула Й. В.
Управління грошовими потоками підприємства 335
Шаєнко А. А.
До дослідження сутності поняття «фінансовий стан підприємства» 339
Слісаренко О. О.
Користувачі фінансової звітності та їх характеристики 341
Сомонов Я. І.
Методика розрахунку собівартості витрати палива транспортних машин 343
Святенко Т. С., Остапенко Л. О.
Вибір системи оподаткування малого підприємства в Україні . . . 346
Тарасова О. С.
Застосування системи антикризового управління на підприємстві 348

Удоденко А. В.
Оптимізація логістичних витрат на виробничому підприємстві . . 352
Вербицька В. І.
Вдосконалення обліку операційних витрат ДП «Зміївське лісове господарство» 355
Брингель П. В.
Применяемые системы налогообложения и налоги, уплачиваемые организациями в Республике Беларусь 359
Бритько М. В.
Проблемы обеспечения оптимальности денежных потоков организации 363
Журавльова О. М.
Управління підприємством в умовах кризи 367
Ченцова І.
Податкове планування та його необхідність для розвитку підприємств 369
Зельманчук А. И.
Мероприятия по оптимизации налоговой нагрузки сельскохозяйственной организации 372
Явтошук Б. В.
Повышение эффективности управления государственными финансами 377

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Збірник матеріалів VI всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених

05 листопада 2020 року

Відповідальний за формування Догадайло Я.В.

В авторській редакції

Сформовано у електронному форматі pdf