

Азербайджанський архітектурно-будівельний університет



Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Національний транспортний університет

Український державний університет залізничного транспорту



СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ

*Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти і молодих вчених.*

Україна, м. Харків, ХНАДУ, 17 листопада 2022 року



Харків - 2022

Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу: зб. матеріалів міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (17 лист. 2022 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2022. 418 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/naukovi-konferenciji/>

Збірник містить матеріали міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу». Статті та тези доповіді присвячені результатам теоретичних і практичних досліджень сучасних напрямків розвитку економіки та підприємництва, менеджменту організацій та адміністрування, логістичного, маркетингового, фінансового та інноваційно-інвестиційного менеджменту в умовах VUCA-світу.

ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Голова: **Богомолов В.О.**, д.т.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, академік Транспортної академії України, лауреат Державної премії України, ректор ХНАДУ

Заступники Голови:

Дмитрієв І.А., д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, академік Транспортної академії України, проректор з наукової роботи

Шевченко І.Ю., д.е.н., доцент, декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ

Криворучко О.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ

Члени оргкомітету:

Мамедов М.А., д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і менеджменту бізнесу Азербайджанського архітектурно-будівельного університету;

Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор, Заслужений діяч науки і техніки України, заступник завідувача кафедри менеджменту ХНАДУ;

Федотова І.В., д.е.н., професор, заступник завідувача кафедри менеджменту ХНАДУ;

Дмитрієва О.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ

Ковальова Т.В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування ХНАДУ;

Бочарова Н.А., к.е.н., доцент, доцент менеджменту, відповідальний секретар конференції.

Представлені у матеріалах конференції тексти тез доповідей подано в авторській редакції. Автори тез несуть повну відповідальність за зміст публікації, а також добір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, наукової термінології, власних імен та посилань на літературні джерела.

©Колектив авторів
©ХНАДУ, 2022 рік

Секція 1. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE SYSTEMS IN THE LIBERATED TERRITORIES OF AZERBAIJAN

*Abasova A.A.,
PhD, Associate Professor,
abasovaaytangmail.com
Mammadova K.M.,
PhD, Associate Professor,
kama.1973@list.ru
Azerbaijan University of Architecture and
Construction, Baku, Azerbaijan*

As we know, the liberated territories (Karabakh and East-Zangazur economic regions) have great resource potential.

According to the Ministry of Ecology and Natural Resources of the Republic of Azerbaijan, there are 167 mineral deposits in these economic regions.

These regions have 140 million tons of lime reserves; clay – 90 million tons, limestone for soda production – 130 million cubic meters, cement raw materials – 140.1 million tons; pumice - 2.1 million cubic meters, gold – more than 132 tons, lead – more than 37 thousand tons, many building and facing stones, colored stones, clay, sand-gravel, sand-gravel, gypsum, etc [1].

At present, our country lags behind the world in terms of the share of business entities.

The government has adopted several mechanisms to increase this figure and increase the share of small and medium enterprises in the country's economy.

Entrepreneurship is one of the important components in the development of any country and the formation of a market economy. If we look at developed countries, we can see that in these countries, small and medium enterprises are more advanced than in developing countries, and the number of such enterprises is predominant.

After the restoration of infrastructure in the liberated territories, the development of various types of entrepreneurship in these areas will have a

direct impact on the growth of macroeconomic indicators of the country's economy, and the elimination of inter-regional differences.

It is expected that the local population will be engaged in small and medium businesses in these areas.

More than 40% of Azerbaijan's mineral water resources are located in the liberated territories.

In general, there are about 150 mineral water fields in the region.

They differ in their composition and therapeutic value in different sediments.

According to the official data of the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan, in the 1980s, there were 139.8 thousand hectares of arable lands in the region [2].

According to the Statistics Committee in 2020, the area of agricultural land in the East Zangazur and Karabakh economic regions is 50032 and 1927 hectares, respectively, of which 46111 and 697 hectares are arable lands.

PESTLE analysis of liberated territories. PESTLE is an acronym consisting of the initials of Political, Economic, Social, Technological, Legal, and Environmental factors.

This analysis is very important in terms of strategic planning, determination of goals and objectives, and objectively evaluated monitoring of activities.

The International Agrarian Research Advisory Group has summarized measures for agricultural development in conflict-affected countries as follows [3]:

- establishment of research and practice centers;
- restoration of production and supply systems;
- conservation and improvement of biodiversity
- restoration of human potential in agriculture;
- increase resilience to future adverse events;
- ensuring the effective operation of aid organizations.

In order to properly assess the agricultural potential in the liberated areas, it is necessary to work in a number of areas.

In this direction:

- land and water planning, rehabilitation and land reform should be carried out;
- agribusiness should be developed;
- establishment of livestock farms;

- establish a supply base for agro-technical services, seeds, fertilizers and pesticides;
- training of agricultural specialists and organization of information and consulting services should be organized;
- agro-processing enterprises should be established;
- establish a logistics infrastructure for the supply and trade of products;
- a specific state support mechanism should be established[4].

CONCLUSION

The main recommendations for the development of entrepreneurship in Karabakh and East Zangazur are as follows:

- The region's infrastructure, which was initially destroyed, must be rebuilt, and minimal infrastructure projects must be implemented to ensure the population's livelihood and entrepreneurial activity;
- The region's resource utilization opportunities need to be identified and made available to businesses looking to invest;
- A model of public-private partnership should be established
- State funding mechanisms should be identified
- Subsidies for investors should be allocated from the state budget
- A favorable business environment must be established
- Legislative base should be created
- Work should be done to attract foreign direct investment [5].

References.

1. Əliyev Təbriz “Azərbaycanın işğaldan azad edilən ərazilərində sahibkarlığın mütərəqqi menecment formaları əsasında inkişaf istiqamətləri”, *İqtisadi Artım və İctimai Rifah*. 2021. №1. S.10.
2. Azərbaycan Dövlət Statistika Komitəsi. URL: <https://www.stat.gov.az/source/regions/>
3. Müzəffərli N. ,İsmayılov E. (2010), “Azərbaycan post-konflikt ərazilərin bərpası (konseptual əsaslar)”, Bakı. “Qafqaz”, 139 səh.
4. Shinji Yoshioka and Hirofumi Kawasaki (2016), “ Japan’s High-Growth Postwar Period: The Role of Economic Plans”, Tokyo. “*Economic and Social Research Institute*”, p.7-8,11-23.
5. Teodosijevic, S. B., (2003), “Armed Conflicts and Food Security”, ESA Working Paper No. 03-11. URL: <http://www.fao.org/3/a-ae044t.pdf>

INNOVATIONS IN THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY OF AZERBAIJAN

*Asgarov A.A. doctoral student,
aesgerov088@gmail.com*

*Scientific supervisor: Mammadova K.M.,
PhD, Associate Professor,
kama.1973@list.ru*

*Azerbaijan University of Architecture and
Construction, Baku, Azerbaijan*

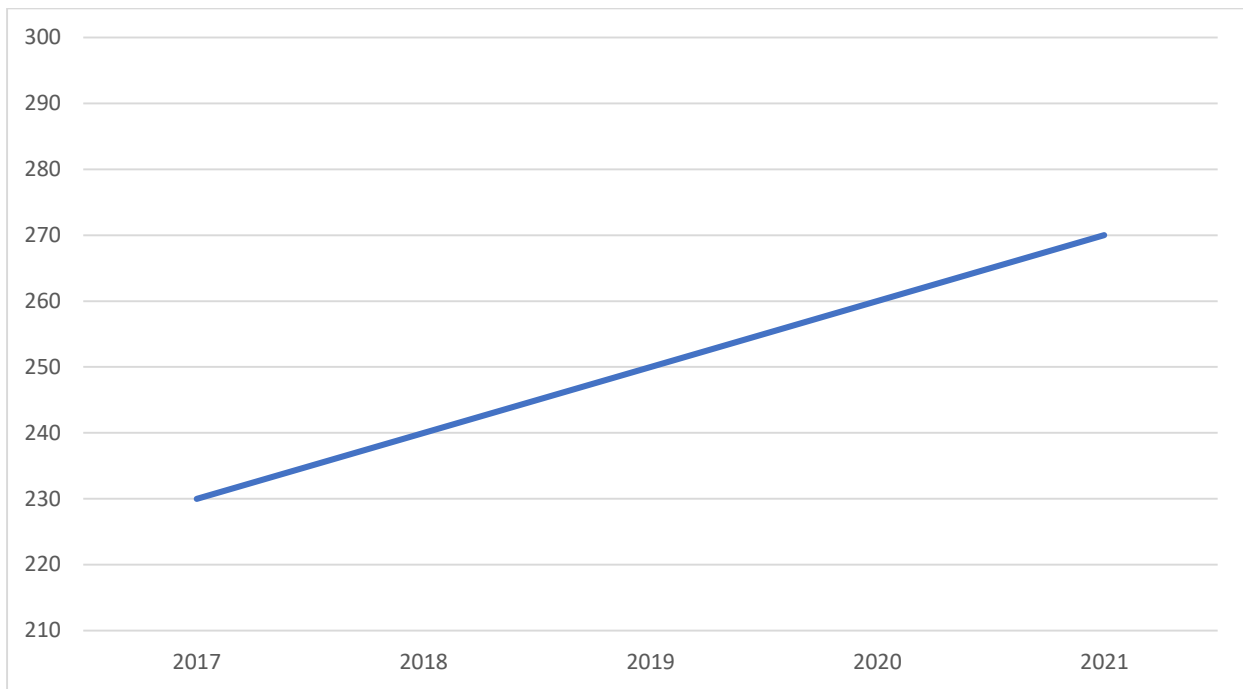
In Azerbaijan, there is a special role of the application of innovations in the enterprises engaged in the production of construction materials. There is a special place in the market share of enterprises engaged in the production of construction materials that apply innovative innovations in the market economy free competition. Thus, the main goal of the building materials enterprises applying innovation in technological processes is to represent the market with products with new technological innovations, to have a special place in the market share by directing consumers to them, and to realize larger volume of product sales.

Construction products industry enterprises have an important share in the economy of Azerbaijan. Let's look at the number of enterprises producing construction products by year.

The increase in the cost of construction works is one of the factors that have a positive effect on the increase in the number of construction production enterprises to satisfy the necessary demand. This process can be clearly seen if we look at the following table.

As competition between enterprises in the construction materials industry of Azerbaijan increases, the application of innovative strategies is of particular importance.

Technological innovations in gypsum and gypsum-based products in Azerbaijan can be seen in the form of "Matanat A" group of companies. "Matanat A ceramic adhesives" and "Agdag direk" are the leader brand in the market with its "nano-technology" adhesives, which have been applied in recent years. Innovations applied in the production process have led consumers to live in a healthy environment and to save on many other costs, which leads to an increase in the consumption of these products in the market share.



Picture 1 - The quantity of construction materials production enterprises by year, with pieces

The use of the "Agdag direk" product directly on the wall without applying plaster leads to the consumer saving the cost of plastering, as well as having walls with "air conditioning effect" and "breathing" ability. The "nano technology" used in the ceramic adhesives leads to providing the Buyers with the best quality product.

Such innovative innovations lead enterprises to have a special place in the market share and achieve success.

In recent times, government support for enterprises that have applied innovative innovations has a special share and role in bringing products to the market by enterprises with technological innovations.

Literature.

1. Article: Industrial Innovation for Transformation: New Science & Policy Insights
2. Auditing Scientific and practical journal: Problems and solutions for improvement of the innovation environment in Azerbaijan
3. Electron Website: www.matanata.az
4. Official website of the State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan / <https://www.stat.gov.az/source/industry/>
5. The official website of the Ministry of Economy / <http://www.economy.gov.az>

QIDA SƏNAYESİNİN İNKİŞAFINDA KİÇİK VƏ ORTA SAHİBKARLIĞIN ROLU

Hüsüyev B.B.

Mingəçevir Dövlət Universiteti

babek.bk@bk.ru

+994513535330

İstanbul Dövlət Universitetinin doktorantı

Azərbaycanda sahibkarlığın davamlı inkişafı məqsədilə hüquqi tənzimləmə, qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi yolu ilə biznes mühitinin yaxşılaşdırılması əsas hədəflərdən biridir. Ölkəmizdə son illər həyata keçirilən bu iqtisadi islahatlar biznes mühitinin daha da yaxşılaşdırılmasını, təşviq siyasətinin davam etdirilməsini və institusional islahatları əhatə edir.

Azərbaycanda uzun illərdir neft gəlirləri ümumi daxili məhsulun və milli gəlirin böyük bir hissəsini təşkil etməkdədir. Bu asılılığı aradan qaldırmaq üçün bir sıra tədbirlər planı işlənib hazırlanıb ki, bunlardan ilki 2004-2008ci illəri əhatə edən “Regionların sosial-iqtisadi inkişafı”nın dövlət programıdır. Bu program 4 illik müddəti əhatə edir və hər müddət tamamlandıqca program yenilənir. Bu programın məqsədi regionlar arası sosial-iqtisadi qeyri bərabərliyin aradan qaldırılması və əsas qeyri neft sektorunun inkişaf etdirilməsidir. Sənayenin inkişaf etdirilməsi məqsədi ilə 2014-cü il Azərbaycanda sənaye ili olaraq qeyd edilmişdir. Sənayenin inkişafı xammal və materiallardan çox asılı olduğu üçün həm mədəncilik, həm kənd təsərrüfatının inkişaf etdirilməsi vacib məsələlərdən biridir. Təsadüfi deyil ki, 2015-ci ilin kənd təsərrüfatı ili elan edildi və beləliklə kənd təsərrüfatı istehsalçıları bütün vergilərdən azad edildi (torpaq vergisi istisna olmaqla). Bundan başqa milli iqtisadiyyatın əsas sektorlarını inkişaf etdirmək məqsədi ilə 2016-cı ildə strateji yol xəritəsi işlənib hazırlanmışdır. Bununlada kiçik və orta sahibkarlıq fəaliyyəti üçün müstəsna bir mühit yaradıldı. Biznes kreditlərini əl çatanlığı, sahibkarlar üçün hüquqi bazanın yaradılması, müxtəlif supsidya və dotasiyaların verilməsi kiçik və orta biznesin inkişafına təkan verdi.

Sənayenin inkişafı qeyri neft sektorunu inkişafı üçün ilkin mənbə hesab edilir. Hal-hazırda sənayenin inkişafı üçün Azərbaycanda müxtəlif addımlar atılır ki, bunlara misal olaraq son illərdə istifadəyə verilən Sumqayıt kimya-sənaye, Balaxanı sənaye, Qaradağ sənaye parklarını misal göstərmək olar. Bundan başqa 44 günlük müharibədən sonra geri alınmış torpaqlarımızda

bir sıra layihələr ərsəyə gətirilmişdir. 2021-ci il 28 may tarixli Azərbaycan prezidentinin fərmanına əsasən 190 hektar ərazidə minalardan təmizlənmə işləri aparılmış və Ağdam Sənaye parkı yaradılmışdır. Yuxarıda sadalananlar birdaha göstərir ki, Azərbaycanın ilk hədəfi neft asılılığını aradan qaldırmaq kiçik və orta biznesin inkişaf etdirilməsi, digər sahələrin o cümlədən sənaye müəssisələrini inkişaf etdirilməsi və eyni zamanda kənd təsərrüfatının illik dövriyyəsinə yüksəltmək və ölkənin Ümumi daxili məhsul payında sənaye bölməsinin payını artırmaqdır.

Azərbaycanda fəaliyyət göstərən sənaye müəssisələrini ümumi sayı 1995-ci ildə 2094 vahid olmuşdur. 2021-ci ildə isə bu göstərici 3689 vahid müəssisə olmuşdur. İllər ərzində sənaye müəssisələrinin sayında 176% artım olmuşdur.

Qeyd etdiyimiz kimi Azərbaycanda yeni sahibkarlıq subyektlərinin yaradılması üçün, dövlət bir sıra tədbirlər işləyib hazırlayır. Bunların nəticələrini görmək üçün statistikalara baxmağımız kifayət edir. Azərbaycanda 2020-ci ildə yeni yaradılmış sahibkarlıq subyektlərinin ümumi sayı 103949, bunlardan hüquqi şəxslər 15961, fərdi sahibkarlar isə 87988 vahid olmuşdur. 2021-ci ildə isə yeni yaradılmış sahibkarlıq subyektlərinin ümumi sayı 167475, bunlardan hüquqi şəxslər 9304, fərdi sahibkarlar isə 158171 vahid olmuşdur. O cümlədən 2020-ci ildə yeni yaradılmış mikro sahibkarlıq subyektlərinin ümumi sayı 103756, bunlardan hüquqi şəxslər 15768, fərdi sahibkarlar isə 87988 vahid olmuşdur. 2021-ci ildə bu göstərici müvafiq olaraq yeni yaradılmış mikro sahibkarlıq subyektlərinin ümumi sayı 167271, bunlardan hüquqi şəxslər 9100, fərdi sahibkarlar isə 158171 vahid olmuşdur. 2020-ci ildə yeni yaradılmış Kiçik sahibkarlıq subyektini olan müəssisələr və yeni yaradılmış orta sahibkarlıq subyektini olan müəssisələrin sayı müvafiq olaraq ümumi sayda 161, 32, Hüquqi şəxslər 161, 32, fiziki şəxslər isə sabit qalmışdır. 2021-ci ildə bu göstərici müvafiq olaraq ümumi sayda 161, 43, Hüquqi şəxslər 161,43 fərdi sahibkarlıq sabit olaraq qalmışdır. Göründüyü kimi əvvəlki il ilə müqayisədə sahibkarlıq subyektlərinin sayı artım göstərməkdədir.

Kənd təsərrüfatı ilə məşğul olan sahibkarların sayının statistik göstəricilərinə baxaraqda ölkədə qəbul edilmiş programların müsbət təsirlərinin görə bilərik. 2020ci ildə kənd təsərrüfatında sahibkarlıqla məşğul olanların sayı ümumi respublika üzrə 3087 nəfər, 2021-ci ildə isə 3590 nəfər olmuşdur. Aşağıda ki, statistik göstəricilərdə 2020 və 2021- ci ildə kənd təsərrüfatında sahibkarlıqla məşğul olanların sayında ki, dəyişiklikləri görə bilərsiniz.

Cədvəl 1

	2020	2021
Bakı şəhəri	16	52
Naxçıvan Muxtar Respublikası	195	166
Abşeron-Xızı iqtisadi rayonu	163	254
Dağlıq Şirvaniqtisadi rayonu	227	293
Gəncə-Daşkəsən iqtisadi rayonu	56	133
Qarabağ iqtisadi rayonu	295	259
Qazax-Tovuz iqtisadi rayonu	247	395
Quba-Xaçmaz iqtisadi rayonu	169	280
Lənkəran-Astara iqtisadi rayonu	157	174
Mərkəzi Aran iqtisadi rayonu	554	570
Mil-Muğan iqtisadi rayonu	145	107
Şəki-Zaqatala iqtisadi rayonu	229	225
Şərqi Zəngəzur iqtisadi rayonu	40	45
Şirvan-Salyan iqtisadi rayonu	594	636

<https://stat.gov.az/source/agriculture/>

Göründüyü kimi Naxçıvan Muxtar Respublikası, Qarabağ iqtisadi rayonu, Mil-Muğan iqtisadi rayonu, Şəki-Zaqatala iqtisadi rayonu istisna olmaqla bütün iqtisadi rayonlarda artım müşahidə olunmaqdadır. Bu da öz növbəsində dövlət siyasətinin uğurlu olması və yeni sahibkarların yaranması deməkdir. Həmçinin ölkədə sahibkarlıq fəaliyyətinə yerli və xarici investorların cəlb edilməsi üçün böyük bir imkan yaratmaqdadır.

Bildiyimiz kimi qida sənayesinin inkişafı bir başa kənd təsərrüfatı subyektlərinin inkişafından bir başa asılıdır. Qida sənayesinin xammal təminatının bir başa mənbəyi kənd təsərrüfatı məhsulları hesab olunur. Araşdırmamızdan bu nəticəyə gəlmək olar ki, ölkədə aparılan doğru siyasət: qeyri neft sektorunu inkişaf etdirməyə, yeni sahibkarlıq fəaliyyətlərinin yaranmasına, daxili və xarici investisiya qoyuluşlarının həcmi artırmağa, kənd təsərrüfatının inkişafı, o cümlədən qida sənayesi-nin inkişafına təkan verməkdədir. Kiçik və orta sahibkarlıq fəaliyyətinin üstün cəhətləri ondan ibarətdir ki, bazara tez uyğunlaşa bilir, yeniliklərə asanlıqla keçid edir, böyük biznes sahibkarlarını xammal və yarım fabriqatlarla təmin edir. Bu nöqtəyi nəzərdən sənaye parklarının inkişafı kiçik və orta sahibkarların inkişafından asılıdır. Qida sənayesinin inkişafı kənd təsərrüfatı subyektlərindən asılılığını nəzərə alaraq dövlət bir sıra tədbirlər planı işləyib hazırlayır. Kənd təsərrüfatı sahibkarlarına müəyyən miqdarda subsidiya və dotasiyalar verməklə istehsalı stimullaşdırır nəticədə qida sənayesi üçün lazım olan xammal təmin olunur. Bildiyimiz kimi heç bir ölkə

xarici iqtisadi əlaqələri olmadan fəaliyyət göstərə bilməz, belə ki, ölkə daxilində ucuz başa gələn məhsulu ixrac etmək, xaricdən alınması ucuz olan məhsulları isə idxal etmək. Lakin hər bir ölkə çalışmalıdır ki, xarici iqtisadi asılılığı azaltsın və bunu biz 2020-ci il pandemiya dövründə şahidi olduq. Ölkə sərhədlərinin bağlanması, tranzit daşımalarda ki, çətinliklər və.s iqtisadi problemlərə gətirib çıxardı. Bu nöqtəyi nəzərdə hər bir ölkə çalışmalıdır ki, öz daxili imkanlarından maksimum səviyyədə istifadə edərək xarici asılılığı azaltsın. Azərbaycan 1994-cü il 20sentyabr tarixində bağladığı “əsrin müqaviləsi” adlanan dünyanın 11 ən iri şirkətinin Azərbaycana gəlməsinə vəsilə olan müqavilədə “Azəri”, “Çıraq”, Günəşli yataqlarının dərinliklərində olan neftin çıxarılması üçün dəyəri 7.4 mlrd dollar olan pay bölgüsü var qeyd olunmuşdur. Neft gəlirləri Azərbaycanın Ümumi daxili məhsulunun və Milli gəlirində uzun illər yüksək paya sahib olmuşdur. Bu qeyri bərabərliyi aradan qaldırmaq məqsədilə Azərbaycanda bir sıra proqramlar işlənmişdir. Bu proqramlar sayəsində Azərbaycanın Ümumi daxili məhsul və Milli gəlirində qeyri neft sektorunun həcmi artmağa başlamışdır. Xüsusəndə yüngül sənaye o cümlədən qida sənayenin artımı müşahidə olunmaqdadır. Ölədə kiçik və orta biznesin inkişafına təkan verəcək addımlar atılmışdır. Nəticə etibarilə dövlət sektorlarının sayı azalmış və xüsusi bizneslərlə əvəz olunmağa başlamışdır. Yeni bizneslərin yaranması ölkədə yeni iş imkanları, dövriyyənin sürətlənməsinə, alıcılıq qabiliyyətinin artmasına, nəticə etibarilə yenidən, yeni istehsal sahələrinin yaranmasına ümumi halda isə ölkənin sosial-iqtisadi vəziyyətinin yaxşılaşmasına gətirib çıxarır. Ölkənin potensialından maksimum faydalı istifadə etməli və həm kiçik və orta biznesi, həm də sənaye müəssisələrinin sayını artırmalıdır.

Ədəbiyyat.

1. Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlıq səviyyəsində istehlak mallarının istehsalına dair Strateji Yol Xəritəsi. Bakı. 2016
2. “Azərbaycan Respublikası regionlarının 2019–2023-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı Dövlət Proqramı”nın təsdiq edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikası prezidentinin fərmanı. Bakı.2019
3. Azərbaycan Respublikasının “Sənaye ili” elan edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin sərəncamı. Bakı. 2014
4. Azərbaycan Respublikasında “Kənd Təsərrüfatı ili” elan edilməsi haqqında Azərbaycan Respublikasının Sərəncamı. Bakı. 2015
5. <https://economy.gov.az/az/page/senaye-zonalari/senaye-parklari>
6. <https://stat.gov.az/source/agriculture/>
7. <https://president.az/az/articles/view/14015>

AZƏRBAYCANIN İQTISADI İNKİŞAF MODELİNİN STRATEJİ PRIORİTETLƏRİ

*Məmmədov Saqib Yaşar oğlu, müəllim
Mingəçevir Dövlət Universiteti
Gəncə Dövlət Universitetinin dissertantı
Saqib_92@mail.ru
Elmi rəhbər: Veysəl Seyfəl oğlu Əyyubov
İqtisad elmləri doktoru, professor
Mingəçevir Dövlət Universiteti*

Azərbaycan Respublikasında milli iqtisadiyyarın formalaşması və inkişaf modeli bir çox xüsusiyyətlərinə görə digərlərinə nəinki bənzəmir, həmçinin özünəməxsus üstünlükləri ilə seçilir. Adı çəkilən modelin ən üstün tərəflərindən biri də onun sərbəst inkişaf etmək imkanında respublikamızda daxili investisiyalar və xarici sərmayə qoyuluşları inkişafa rəvac verir, qlobal miqyasda layihələr dövlət büdcəsi hesabına reallaşdırılır. Zəngin təbii resurslara malik olmaq etibarilə Azərbaycan iqtisadiyyatının sərbəst şəkildə inkişaf etmək imkanları təmin edilir. Ölkəmizin təbii sərvətlərinin zənginliyi və müxtəlifliyi, respublikamızın olduqca əlverişli coğrafi mövqeyi, əhalinin müsbət demoqrafik inkişaf və təbii artımı, məşğulluq siyasəti sahəsində səmərəli siyasət iqtisadiyyatın hərtərəfli və davamlı inkişafını zəruri edir. Məsələn, hazırda Azərbaycan Respublikasında istehsal olunan məhsullar daxili istehlakın tələbini ödəməyə xidmət edir. Bu isə qlobal maliyyə böhranlarının fəsadlarının mənfi nəticələrinin ölkə iqtisadiyyatına təsirini minimum səviyyəyə endirir. Həyata keçirilən uğurlu sosial-iqtisadi və siyasi tədbirlər, milli və multikultural əsasa söykənən dəyərlər qarşıdakı illərdə Şərqlə Qərbin qovşağı olan Azərbaycan Respublikasının iqtisadi qüdrətinin daha da artacağına əminlik yaradır. Mövcud və potensial imkanlar 2030-cu ilə qədər olan mərhələdə Azərbaycanın iqtisadi gücünün möhkəmləndirilməsinə və müasir dövrün həyat standartlarına cavab verən və əsaslanan yüksək rifah cəmiyyətinə malik qüdrətli və inkişaf etmiş ölkəyə çevrilməsinə zəmanət verir.

[1]

Azərbaycanın qlobal maliyyə böhrandan maksimum şəkildə minimum itki ilə çıxan ölkələr sırasında olması həm də onun müstəqil iqtisadi və sosial siyasət yeritməsi ilə əlaqədardır. Azərbaycan Respublikasının maliyyə təhlükəsizliyinin təmin edilməsi baxımından beynəlxalq fond birjalarında, dünya qiymətli kağızlar bazarında iştirakda haqlı olaraq ehtiyatlı formada yanaşması maliyyə böhranının ölkə iqtisadiyyatına təsirini azaldan əsas amillər sırasındadır. Azərbaycanın qlobal maliyyə institutlarına öz kapitalı, fond aktivləri və qiymətli kağızları ilə fəal inteqrasiyasında gözləntiləri nəzərə alması da ölkəni qlobal maliyyə böhrandan qoruyan haldır. Ölkə başçısı İlham Əliyev Azərbaycan Respublikasının qlobal maliyyə böhranından az zərər

çəkməsinin səbəblərinə toxunarkən, haqlı olaraq ölkəmizin milli maraqlara söykənən iqtisadi siyasət həyata keçirdiyini xüsusi önə çəkmişdir: “Bəzi hallarda Azərbaycanda maliyyə sektorundakı müəyyən konservativ meyillər beynəlxalq maliyyə qurumları tərəfindən tənqid edilirdi. Bəzən bizə tövsiyə olunurdu ki, inteqrasiya meyillərinə daha da sürətlə qoşulaq, beynəlxalq ticarət qurumlarına inteqrasiya edək. Ancaq bizim mövqeyimiz bütün zamanlarda çox ehtiyatlı idi. Çünki Azərbaycan iqtisadiyyatı özünü təmin edən iqtisadiyyatdır.”.

Respublikamızda milli iqtisadiyyatın inkişaf modelinə xas ən mühüm cəhətlərdən biri müasir dövrün tələblərinə uyğun infrastrukturun formalaşdırılması yolu ilə insan resurslarının inkişafıdır. Həyata keçirilən bu siyasət yalnız sosial yönümlü amillərlə bağlı olmayıb, həm də neft-qaz gəlirlərindən səmərəli şəkildə istifadə olunması strategiyasına əsaslanır. Başqa sözlə, hökumət iqtisadiyyatın birqütblü istiqamətdə inkişafına – “Holland sindorumu”na yol verməmək üçün neft satışından əldə olunan gəlirləri iqtisadiyyatın digər sahələrinin inkişaf etdirilməsinə, ilk növbədə, davamlı inkişafa şərait yaradan infrastruktur imkanlarının gerçəkləşdirilməsinə yönəldir.

Bazar iqtisadiyyatı ilə inkişaf yolunu seçmiş hər bir dövlətin müstəqil və suveren yaşaması və inkişaf etdirilməsi prosesində iqtisadi artımın və sabitliyin təminatçısı sayılan sahibkarların, xüsusi kiçik və orta sahibkarlığın müstəsna rolunu nəzərə alan Ümummilli Lider Heydər Əliyev milli iqtisadi inkişaf modelinin həyata keçirilməsində özəl sektorun iştirak etməsini vacib saymışdır. 1997-ci ildə qəbul edilmiş “Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlığın inkişafı (1997-2000-ci illər) Dövlət Proqramı” öz miqyasına və əhəmiyyətliliyinə görə milli sahibkarlığın inkişafı istiqamətində yeni mərhələnin başlanğıc nöqtəsi olmuş, bu sahədə dövlət siyasətinin əsas prinsiplərini müəyyənləşdirmişdir.

Ümummilli Lider Heydər Əliyevin 10 sentyabr 2002-ci il tarixli “Azərbaycan Respublikasında sahibkarlığın inkişafına dövlət qayğısı haqqında” və 28 sentyabr 2002-ci il tarixli “Sahibkarlığın inkişafına mane olan müdaxilələrin qarşısının alınması haqqında” fərmanlarında isə müəyyən dövlət qurumları ilə sahibkarlıq subyektləri arasında həllini gözləyən bəzi problemlər təhlil edilmiş, qarşıda duran məsələlərin qarşısının alınması və həll edilməsi üçün kompleks islahatlar aparılmışdır. Aparılan islahatların nəticəsi kimi 1996-2003-cü illərdə Azərbaycan Respublikasında bütün həyati əhəmiyyət kəsb edən sahələrində dinamik inkişaf və artım təmin edilmiş, Ümumi Daxili Məhsulda özəl sektorun xüsusi çəkisi 75 faizə yüksəlmişdir.

Azərbaycan Respublikası Prezidenti İlham Əliyevin imzaladığı bir sıra dövlət proqramları qeyri-neft sektorunun inkişafının təmin edilməsini, ölkə iqtisadiyyatının neft və qaz sektorundan asılılığının azaldılmasını, infrastrukturun yeniləşdirilməsini təmin edən kompleks normativ-hüquqi aktlar olmaqla yanaşı, bölgələrdə özəl sektorun və sahibkarlığın inkişafına

təkan vermişdir. 2004-2008, 2009-2013, 2014-2018, 2019-2023-cü illəri əhatə edən və regionaların inkişafını hədəfləyən dövlət proqramları vacib əhəmiyyət kəsb etməklə, regionların simasının dəyişməsi və intibah mərhələsinin əsasını qoymuş, regionlarda sənaye və xidmət sahəsinin yüksəlişinə zəmin yaratmışdır. Azərbaycan Respublikasında qeyri-neft sektorunun davamlı və rəqabətqabiliyyətli inkişafı dövlətin iqtisadi siyasətinin prioritet istiqamətidir. [2]

Azərbaycan Prezidenti İlham Əliyevin reallaşdırdığı uğurlu antiböhran strategiyası respublikamızın yaranmış yeni iqtisadi və siyasi şəraitə uyğun olaraq təbii resurslardan asılı olmayan, ixrac istiqamətli, davamlı inkişafına etibarlı zəmin formalaşdırır. 2014-cü ilin ortalarından etibarən dünya iqtisadiyyatını cənginə alan qlobal miqyaslı böhran dalğası qarşıya qoyulmuş məqsəd və vəzifələrin yerinə yetirilməsində Azərbaycan iqtisadiyyatının sabitliyinə kəskin təsir etməmişdir. Qlobal böhranın ən ciddi mərhələsi hesab olunan 2015-2016-cı illərdə respublikamızın iqtisadiyyatı üçün müəyyən çətinliklər yaransa da, hökumətin həyata keçirdiyi tədbirlər nəticəsini vermiş, bir çox makroiqtisadi göstəricilər üzrə inkişafa nail olunmuşdur.

Həyata keçirilmiş həm təşkilati-hüquqi həm də qanunverici və institusional islahatların əsasını sahibkarlar sinfinin dəstəklənməsi yolu ilə qeyri-neft bölməsinin inkişafı və idxal-ixrac əməliyyatlarında müsbət balansın təmin edilməsi, ümumən makroiqtisadi davamlılığın qorunması təşkil etmişdir. Bu məqsədlə son illərdə sahibkarlıq fəaliyyətində lisenziya və icazələrin sayının və ödənilən rüsumların məbləğlərinin böyük miqyasda azaldılması; icazələrin verilməsi prosesinin sadələşdirilməsi, o cümlədən bu sahədə elektron portalın istifadəyə verilməsi; sahibkarların hüquqları sahəsində apellyasiya şuralarının yaradılması; ölkə ərazisindən tranzit yüklərin daşınması zamanı “bir pəncərə” prinsipinin tətbiqi; investisiyaların təşviq edilməsi məqsədilə 7 il müddətində vergi və gömrük güzəştlərinin tətbiqi; idxal-ixrac əməliyyatları zamanı gömrük rəsmiləşdirilmələrinin sadələşdirilməsi məqsədilə elektron gömrük xidmətlərinin daha da genişləndirilməsi; dövlət satınalmalarının təkmilləşdirməsi tədbirlərinin aparılması, dövlət orqanlarında sahibkarların müraciətlərinin birbaşa cavablandırılmasını təmin edən məlumatlandırma və məsləhət xidmətləri göstərən çağrı mərkəzlərinin yaradılması reallaşdırılmışdır.

“Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” sənədi şəffaflığa xidmət edən tədbirlərin davam etdirilməsini vacib məsələ kimi müəyyən etmişdir [3].

Ədəbiyyat.

1. Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2021-ci il 2 fevral tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmişdir.

2. “Milli iqtisadiyyat və iqtisadiyyatın əsas sektorları üzrə strateji yol xəritələrinin təsdiq edilməsi haqqında” Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı. Bakı, 2016

3. Babayev Ə. İnkişafın Azərbaycan modeli. “Xalq qəzeti, 2021, 21 oktyabr

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Арапін Ю.М., здобувач наукового ступеня доктора філософії

A_I_H@i.ua

Науковий керівник: Андрущенко І.Г., к.ю.н., професор

Національна академія внутрішніх справ

Продовольча безпека країни є одним із пріоритетних напрямів державної політики переважної більшості країн світу.

Агропромисловий сектор України є однією з найважливіших ланок економічної системи країни. У сучасних умовах він розвивається в умовах високої енергетичної залежності, необхідності застосування широкого спектру агротехнічних прийомів, потреби у використанні сучасних енерго- та природозберігаючих технологій, пошуку нових методів меліорації та хімізації тощо. Виробнича база агропромислового сектору ґрунтується на розгалуженій інфраструктурній мережі та системі науково-дослідного забезпечення його розвитку.

Варто зазначити, що продукція вітчизняного агропромислового сектору є також експортно-орієнтованою.

Так, станом на 2020 рік найвагомішими складовими експорту продукції агропромислового сектору держави були зернові культури (43,3 %), олія (16,6 %) та насіння олійних культур (9,3 %).

Найбільша частка експорту продукції агропромислового сектору країни приходилася на країни: Китай, Єгипет, Туреччина, Індія, Нідерланди, Іспанія, Німеччина, Польща, Італія.

Зауважимо, що експорт зернових у 2019/2020 маркетинговому році сягнув 30,3 млн. т. – фактичні обсяги експорту зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна, з яких: пшениця – 14613 тис. т., кукурудза – 11417 тис. т., ячмінь – 3701 тис. т., борошно – 187,7 тис. т.

Під урожай 2021 року сільськогосподарськими підприємствами, на територіях одного з регіонів країни, було посіяно зернових культур на загальній площі 146 тис. га, що в структурі посівних площ складає 60,3 %. В зерновій групі посівів 33,4 % склали посівні площі озимої пшениці (48,7 тис. га), озимий ячмінь 3,4 % (4,9 тис. га) ярий ячмінь 7,3 % (10,7 тис. га), площі кукурудзи на зерно – 51,8 % (75,6 тис. га). Посівні площі технічних культур в загальному склали 85,8 тис. га,

або 35,4 % в структурі посівів урожаю 2021 року. Найбільшу частку в посівних площах технічних культурах займали посіви соняшника – 64,3 тис. га (74,9 %), значні площі були відведені під вирощування озимого ріпаку – 10 тис. га (11,7 %), сої – 8,2 тис. га (9,6 %) [1].

Слід підкреслити, що пріоритетність розвитку агропромислового сектору України та його провідних галузей дає можливість забезпечити населення продовольчими товарами, промисловість – сировиною, а зовнішню торгівлю – експортними товарами. Все це в кінцевому варіанті призводить до збільшення надходжень валютної виручки, зростання доходів державного та місцевих бюджетів, зменшення рівня безробіття, а також підвищення авторитету України на міжнародній арені.

У цьому зв'язку варто наголосити, що перспективними шляхами розвитку агропромислового сектору України мають стати:

- збалансовані та взаємозв'язані структурні перебудови всіх галузей економіки країни;
- запровадження у виробництво новітніх досягнень науково-технічного прогресу;
- використання світового досвіду виробництва сільськогосподарської продукції;
- впровадження ринкових методів господарювання, зокрема менеджменту та маркетингу в агропромисловій сфері.

Тож майбутній розвиток сільськогосподарської продукції в Україні має відбуватися згідно з концепцією екологічного ресурсозберігаючого сільського господарства, що відповідає цілям збереження і відтворення природних ресурсів. Оцінка перспектив такого розвитку повинна здійснюватися з урахуванням національних інтересів України щодо забезпечення продовольчої безпеки свого населення, а також вимог міжнародних документів, до виконання яких Україна вже приєдналася чи має такий намір у найближчій перспективі.

Також до напрямів підвищення ролі агропромислового сектору в структурі економіки країни також можна віднести:

- поглиблення відносин власності на землю та запровадження дієвих механізмів реалізації права на власність;
- підтримка діяльності сільськогосподарських підприємств;
- реструктуризація та кооперація підприємств, що займаються переробкою сільськогосподарської продукції;
- державне регулювання агропромислового сектору із

застосуванням цінових важелів, фінансово-кредитної та податкової систем;

– розвиток ринків сільськогосподарської продукції, матеріально-технічних ресурсів та послуг;

– інтенсифікація та диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності тощо [2, с. 7].

Актуальними кроками до розв'язання сучасних проблем в агропромисловому секторі держави також є:

– розробка державою програми з підтримка фермерства, хмелярства, садівництва, виноградарства, ягідництва, галузі тваринництва;

– підтримка в технічному переоснащенні агропромислового комплексу;

– зниження відсоткових ставок за кредитами;

– фінансова підтримка підприємств агропромислового комплексу за рахунок коштів місцевих бюджетів;

– фінансово-кредитне забезпечення комплексу осінньо-польових робіт тощо.

Варто також вказати, що на національні особливості продовольчої безпеки як складової економічної незалежності держави, мають вплив і загрози, що виникають внаслідок системних зрушень. До таких загроз можна віднести:

– недосконалість системи контролю якості;

– зниження купівельної спроможності населення;

– незбалансоване споживання населенням продуктів харчування;

– зростання цін на сільськогосподарську продукцію;

– відсутність нормативного регулювання на рівні держави внутрішнього балансу продовольчого зерна тощо.

Водночас до основних чинників, що є спонукальним мотивом подальшого розвитку агропромислового сектору в Україні є:

– нерозвиненість системи закупівлі, зберігання, первинної та глибокої переробки, реалізації сільськогосподарської продукції;

– недосконалість економічних відносин між виробниками та переробниками сировини, постачальниками засобів виробництва та каналами розподілу продукції, що призводить до збільшення кількості посередницьких структур та їх частки у розподілі доходів;

– диспаритет цін (низькі закупівельні ціни на сільськогосподарську сировину, що не покривають витрати та не

стимулюють підвищення обсягів виробництва продукції;

- високі ціни на паливно-мастильні матеріали, сільськогосподарську техніку, добрива тощо;
- низька якість сільськогосподарської сировини;
- роздробленість, незначні розміри фермерських та приватних господарств, низький рівень їх прибутковості;
- значна частка приватних домогосподарств (більше 50 %) у виробництві продукції сільського господарства.

Насамкінець зауважимо, що подолання негативних тенденцій в агропромисловому комплексі держави та прискорення його розвитку, буде сприяти підвищенню його рентабельності, зниження рівня невизначеності в постачанні та збуті, формування стабільної сировинної зони, налагодження взаємовигідних відносин між виробниками сировини та переробними галузями, концентрації виробничих потужностей, відновлення та розширення ринків збуту продукції, зростання рівня конкуренції, внаслідок зниження вимог до вхідних бар'єрів галузі тощо [3].

Підвищення якості управління в агропромисловому комплексі країні сприятиме досягненню високого рівня самозабезпечення населення продовольством, диверсифікації експорту, зниження частки сировинної продукції та збільшення частки переробленої, освоєння зовнішніх ринків новими видами продукції, а також дозволить реалізувати концепцію екологічного ресурсозберігаючого сільського господарства та збереження національних природних ресурсів у довгостроковій перспективі.

Література.

1. Агропромисловий розвиток та природні ресурси: [сайт]. URL: <https://uman-rda.gov.ua/silke-gospodarstvo-13-54-39-16-08-2017/>.
2. Аграрна реформа в Україні (соціологічна діагностика) [Текст] / М. Баланівський [та ін.] ; заг. ред. В. Тарасенко ; НАН України, Ін-т соціології. К. : ІС НАН України, 2007. 576 с.
3. Скопенко Н. С. Основні напрями подолання негативних тенденцій розвитку АПК України: [сайт]. URL: <https://file:///C:/Users/Admin/Downloads/alexi,+294-1132-1-CE.pdf>.

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Астахова Г. В., здобувач вищої освіти
astahovaanna@icloud.com*

*Бук О. В., здобувач вищої освіти,
olesalinskaa@gmail.com*

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

У сучасних ринкових умовах підприємства функціонують за принципами повної самостійності, внаслідок чого визначення ефективності діяльності, виявлення причинно-наслідкових зв'язків між отриманими результатами та витраченими ресурсами є необхідною умовою досягнення комерційного успіху на ринку. Будь-якому підприємству необхідно аналізувати та оцінювати ефективність своєї діяльності для розробки стратегії розвитку, маркетингової політики, раціонального використання ресурсів, покращення фінансового стану. Отже, оцінювання ефективності діяльності підприємства за допомогою науково обґрунтованих методичних підходів набуває важливого значення.

В економічній літературі останніх десятиліть навряд можна знайти більш поширене поняття, ніж ефективність. Йому присвячена безліч наукових праць та досліджень, дано безліч трактувань цього поняття, розглянуті основи його формування та запропоновані різні методи виміру. Питання, пов'язані з ефективністю діяльності та її оцінюванням, висвітлюються в роботах таких науковців як Долан Е. Дж., Калетнік Г. М., Мазуров І. І., Макконнелл К. Р., Макміллан Р., Подшивалов М. М., Савицька Г. В., Флінн Ш. М. та багатьох інших. Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених дослідженню ефективності, поки що немає єдиної думки щодо сутності поняття «ефективність діяльності», відсутні єдині загальновизнані методичні підходи щодо оцінювання ефективності діяльності підприємства. Тому оцінювання ефективності діяльності є напрямом досліджень, що потребує поглиблення задля покращення якості управлінської інформації та рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності.

В загальному розумінні ефективність характеризує розвиненість діяльності підприємства. Ефективність діяльності постає індикатором

розвитку підприємства, його найважливішим стимулом. Прагнення до підвищення ефективності діяльності спонукає розробку та реалізацію конкретних заходів, які сприяють процесу розвитку, та відсікаються заходи, які спричиняють регрес. У цьому сенсі ефективність діяльності завжди пов'язана з практикою. Вона виступає як цільовий орієнтир управління підприємством, спрямовує діяльність на достатність, виправданість, обґрунтованість [1–3].

Ефективність діяльності – якісна категорія, що характеризує інтенсивність розвитку діяльності, вона відображає глибинні процеси удосконалення, що відбуваються у всіх складових діяльності.

Настільки широке трактування ефективності діяльності не суперечить вузько спрямованому її розумінню. Широко відомі показники ефективності виробництва, його результативності, інтенсивності функціонування системи, ступеня досягнення мети та рівня організованості системи тощо. Це свідчить про багатогранність категорії ефективності діяльності з одного боку, і, з іншого боку, – складності її представлення у показниках та вимірниках, відсутність єдиного погляду на трактування поняття «ефективність діяльності».

Проведений аналіз літературних джерел [1–4] дозволив виділити два розповсюджені підходи до розуміння сутності ефективності діяльності: ефективність як результативність та ефективність як досягнення мети. Обидва підходи до сутності ефективності діяльності не вступають у протиріччя одна з іншою. Разом з тим, ефективність у розумінні «досягнення мети» є більш складною, її обов'язковий критерій – якість результату, його відповідність встановленій меті.

Основна мета функціонування підприємства в ринкових умовах – максимізація прибутку. В процесі управління господарською діяльністю підприємства вимушені часто оцінювати і регулювати ступінь впливу різних чинників на ефективність своєї діяльності задля впевненого відчуття на ринку. Результати діяльності відображаються в системі оцінювання ефективності господарської діяльності. Це спонукає до використання найбільш якісних та обґрунтованих підходів щодо оцінювання ефективності діяльності підприємств. Найбільш широко на сьогодні відомі такі підходи як витратний, ресурсний та ресурсно-витратний [2, 4].

Витратний підхід передбачає порівняння отриманих результатів з поточними витратами, які безпосередньо були спрямовані на їх досягнення. Тобто даний підхід зосереджений на оцінюванні та мінімізації витрат.

Ресурсний підхід визначає ефективність діяльності як загальну оцінку її кінцевих результатів при використанні залучених ресурсів задля досягнення цих результатів. Даний підхід не враховує поточні витрати.

Ресурсно-витратний підхід, в свою чергу, враховує як оцінку поточних витрат, так й наявних ресурсів. Такий підхід визначає тільки ефективну або неефективну діяльність та надає можливість порівняння результатів діяльності на рівні галузі. Однак, він не враховує тенденції розвитку підприємства та його можливості, тобто не може братися за якісну основу розробки стратегічних планів підприємства.

Розгляд ефективності діяльності як багатоаспектної, складної категорії зумовив появу нових методичних підходів щодо її оцінювання [4], а саме: багатокритеріального, вартісного, ризик-орієнтованого, інтегрованого.

При багатокритеріальному підході передбачається оцінювання ефективності діяльності на підставі побудови стратегії підприємства. Ефективність діяльності оцінюється низкою фінансових та нефінансових показників, які відображають причинно-наслідкові зв'язки між операційною діяльністю та стратегією, між результатами та цілями діяльності.

При вартісному підході ключовим показником комплексного оцінювання ефективності діяльності є вартість підприємства, що відображає досягнутий фінансовий рівень, якість управління та майбутні очікування. Цей показник чутливий до несприятливого впливу різних чинників.

При ризик-орієнтованому підході передбачається розрахунок рівня рентабельності з урахуванням вимог ризик-менеджменту, що представляє собою управлінський інструмент щодо створення та максимізації вартості в сучасних ринкових умовах.

Інтегрований підхід спрямований на інтеграцію різних підходів між собою; моделей в рамках одного підходу; моделей і різних підходів в аналізі, обліку та управлінні. Цілі такої інтеграції – нівелювання недоліків різних концепцій, вдосконалення різнобічних аспектів діяльності, підвищення її ефективності.

При формуванні системи показників оцінювання ефективності діяльності доцільно використання таких показників як рентабельність власного капіталу, середньозважена вартість залученого капіталу, економічна додана вартість тощо. Також необхідно розрізняти показники ефективності загальні, що характеризують ефективність

діяльності в цілому (враховують весь сукупний результат і всі сукупні ресурси) та показники ефективності часткові, що характеризують рівень використання окремих видів ресурсів і коштів (враховують результати і витрати (ресурси), що відповідають об'єкту розрахунку).

Розуміння ефективності діяльності як досягнення цілей спонукає розвиток підходів щодо оцінювання ефективності діяльності із врахуванням різноманітних цілей підприємства. Для того щоб виділити основні цілі необхідно враховувати особливості розвитку ринкового середовища, що є відкритою організаційно-господарською системою, де суб'єкти реалізують свої взаємні інтереси і функціонують в умовах конкуренції, займаючи певну частку ринку (сегмент). Збільшення частки ринку, збільшення конкурентних переваг зумовлюють стійкість стратегічних позицій підприємства, тобто характеризують можливість його ефективного функціонування у тривалій перспективі.

В цілому, використання того чи іншого підходу щодо оцінювання ефективності діяльності повинно відповідати меті та завданням оцінювання, передбачати систему певних показників ефективності відповідно до їх економічного змісту. Однак, неспівмірність окремих показників і визначення ступеня їх впливу в різні періоди часу викликаються певні складнощі при оцінюванні ефективності діяльності підприємства. Порівняння ефективності діяльності підприємства по різним періодам необхідно проводити за допомогою не одного інтегрального показника або коефіцієнта, а цілої системи показників. Тому актуальним є подальший розвиток методичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності підприємства.

Література.

1. Валдайцев О. В. Особливості оцінювання ефективності діяльності підприємства в ринкових умовах. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2014. № 33. С. 49–54.
2. Кудренко Н. В. Теоретико-методичні підходи щодо оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Економіка і право*. 2015. № 18. С. 61–67.
3. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 10. С. 452–456.
4. Ткачук Г. Ю. Підходи до оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу*. 2015. Вип. 1. С. 366–378.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МОНОМІСТ В УКРАЇНІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

*Ахновський Д.В., здобувач вищої освіти
akhnovskyi.d@donnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Ахновська І.О., к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Багато міст, які сьогодні є великими заможними центрами з диверсифікованою економікою, фактично народилися як монопрофільні міста, адже вигідне географічне положення є передумовою успішного розвитку більшості міст в історії людства. Сьогодні суспільство потребує збереження мономіст, які сьогодні є майже покинутими або знаходяться на межі вимирання, тож, існує можливість відродження цих поселень завдяки агентам змін – активним ВПО, які прагнуть знайти нове житло, отримати роботу і відроджувати країну.

Функціонування мономіст розглядали такі вітчизняні вчені, як Т. Водотика, М. Ільченко, А. Доценко, О. Кравцова, Д. Кочубей, К. Кузіна, В. Куліков, М. Наумов, В. Николаєва, Т. Портнова, І. Склокіна, О. Стяжкіна та інші. Проте, незважаючи на велику актуальність теми дослідження, у науковій літературі вона не отримала достатнього поширення.

Метою дослідження є розгляд напрямів розвитку мономіст в Україні у повоєнний період.

Кінець XVIII–початок XIX століття був радикальним моментом у геоісторії міст, коли на зміну традиційному прийшло індустріальне місто, і далі - місто модернізму. Якщо у традиційному місті людина виступала його масштабом, могла без особливих зусиль окреслити себе в «образі міста» - своє минуле і теперішнє у політичній, соціальній, культурній цілісності, а саме місто було побудовано за законами перспективи і розраховане на те, щоб його бачили, то індустріальне місто вже неможливо охопити поглядом, отже, руйнується його межа, місто стає мобільним і лабільним – формою, що піддається розвитку, але, разом з тим, відбувається інтенсивна руйнація доквілля. У місті модернізму стираються органічні смислові зв'язки не лише між людиною і середовищем, штучним доквіллям, простором мешкання, культурною пам'яттю, але й між планувальниками, їхніми проектами та мешканцями.

Міста індустріальної епохи були важливими осередками для розміщення робочої сили ближче до підприємств. Перехід від індустріальної економіки до постіндустріальної неможливий без 5 С: 1) culture – культури; 2) creativity – креативності; 3) circular – циркулярності; 4) craft – ремесел; 5) community – спільнот. Постіндустріальні міста конкурують між собою, розвиваючи котрийсь із цих пунктів або кілька/всі одразу [1].

Місто являє собою населений пункт, наділений комунікаціями та соціальними інститутами, мешканці якого здебільшого не пов'язані з сільським господарством, ведуть «міський спосіб життя» [2]. Місто розглядається як місце для комфортного і безпечного існування, як інструмент формування попиту на інноваційні рішення, як акумулятор фінансових ресурсів і креативного класу, як центр споживання тощо.

У науковій літературі поняття «моноіндустріальне місто» та «монопрофільне місто» об'єднуються у дефініцію «мономісто», адже грецька приставка «моно» означає «єдиний». Мономісто здебільшого розглядається як населений пункт, що залежить від одного або декількох містоутворюючих підприємств у плані працевлаштування та інфраструктури. Цікавим на наш погляд є визначення мономіста, де воно визначається як утворення, що виникає в умовах планової економіки, коли не суто ринкові сили, а інші фактори прив'язують галузеву спеціалізацію до унікального положення міста [3].

Стосовно визначення «монопрофільного міста», найбільш точним, на наш погляд, є наступне: це населений пункт, де один вид економічної діяльності визнають основним джерелом доходів мешканців міста; та/або 50% валової продукції міста надходить від одної галузі промисловості; та/або більше 30% місцевої робочої сили безпосередньо працює в одній галузі промисловості або в одній місцевій компанії [3]. Залежно від ступеня спеціалізації монопрофільні міста в Україні поділяють на вузькоспеціалізовані (домінантна галузь становить більше ніж 90% місцевої економічної бази); спеціалізовані (домінантна галузь становить 75–90% місцевої економічної бази); помірно спеціалізовані (домінантна галузь становить 60–75% місцевої економічної бази); неспеціалізовані (домінантна галузь становить менше ніж 60%, але більше ніж 50% місцевої економічної бази).

Виокремлюють також монофункціональні міста – як місто, спеціалізацію праці економічно активного населення в якому визначають підприємства здебільшого однієї-двох профілюючих галузей економіки, що формують дохідну частину бюджету міста,

забезпечують функціонування соціальної інфраструктури та інших об'єктів життєзабезпечення населення.

Як зазначають В.І. Николаєва, Д.О. Кочубей, нині в Україні налічується 65 мономіст, де шахта є єдиним бюджетоутворюючим підприємством; на початку ХХІ століття таких міст у нашій країні налічувалось 350 мономіст [4]. Життєвий цикл таких міст є коротким, проте нинішні мономіста за допомогою ефективного управління і диверсифікації економіки можуть отримати нове життя.

Сьогодні, коли у нашій країні триває війна, актуальним є стратегічне бачення розбудови українських міст, зруйнованих у результаті російської агресії, та майбутньої інтеграції ТОТ. Монофункціональність є ризиком як на мікрорівні – рівні окремого підприємства, так і на макро (країни), і мезорівні (країни, міста). Сучасні мономіста стикаються з масою проблем, у числі яких – висока екологічна і транспортна напруженість, підвищена щільність і хаотичність забудови, критичний знос об'єктів інфраструктури й дефіцит енергоресурсів. Маємо розуміти, що після війни нам потрібно відмовитися від неефективних моделей і перейти до пошуку і побудови інших, що свідчить про незаперечну актуальність проблеми, яка досліджується.

Література.

1. Шинкарук А. Як стати столицею культури Європи? URL: <https://gwamedia.com/yak-stati-stoliczeyu-kulturi-yevropi-dosvid-mista-koshicze/> (дата звернення: 6.11.2022).
2. Ахновська І.О., Ахновський Д.В. Сутність та характерні риси корпоративного міста. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Том 2022. 33(72). №2. С.99-105. URL: http://hist.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/14.pdf
3. Трансформація економіки монопрофільних міст: між-народний і український досвід: Посібник для фахівців з МЕР. URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2021/04/Single_Industry_Town_Guide_2014_UKR.pdf (дата звернення: 9.11.2022).
4. Николаєва В.І., Кочубей Д.О. Шляхи формування стратегічного розвитку мономіст в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2021. Том 32 (71). С. 77-82. http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/3_2021/15.pdf

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

*Балакірева А. А., здобувач вищої освіти,
balakireva.alina05@gmail.com*

*науковий керівник: Назарова С. О., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Розуміння сучасних тенденцій розвитку міжнародного ринку інформаційних товарів та послуг (далі – ІТП) потрібне як звичайним користувачам таких продуктів, так і тим, хто їх виробляє. Перші мають розуміти особливості розповсюдження та використання ІТП у своєму професійному та соціально-побутовому середовищі, тоді як другі використовують такі знання при плануванні та виробництві своєї інформаційної продукції та каналів її збуту.

Зрозуміло, що ІТП (у т. ч. Інтернет) є життєво важливими для підтримки безперервності та якісного розвитку ділової активності, працевлаштування, освіти, надання основних послуг громадянам, розваг та спілкування будь-якої країни.

Цифрові ресурси, платформи та сервіси забезпечили не лише підтримку життєздатності національної економіки та населення України з початку повномасштабного воєнного вторгнення Російської Федерації на територію нашої країни, а й спровокували незліченну кількість інновацій, чим допомогли пом'якшити медичні, соціальні та економічні втрати від цієї трагедії та створити стійкість до майбутніх криз.

Глобалізація міжнародної економіки зумовила жорстку конкуренцію між світовими лідерами інформаційно-комунікаційної індустрії, в деякому розумінні – підняла рівень життя у всьому світі.

Сьогодні, конкуренцію на рівні світового інформаційного та комунікаційного ринку складають такі світові лідери як: Ісландія, Південна Корея, Швейцарія, Данія, Великобританія, Гонконг, країни Північної та Західної Європи (табл. 1, за даними [1]).

Таблиця 1 - Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) серед країн світу згідно [1]

Країна	Індекс	Країна	Індекс
Ісландія	8.98	Німеччина	8.39
Південна Корея	8.85	Нова Зеландія	8.33
Швейцарія	8.74	Австралія	8.24
Данія	8.71	Франція	8.24

Великобританія	8.65	США	8.18
Гонконг	8.61	Естонія	8.14
Нідерланди	8.49	Сінгапур	8.05
Норвегія	8.47	Монако	8.05
Люксембург	8.47	Індія	8.02
Японія	8.43	Україна	5.62
Швеція	8.41		

Для нашої країни індекс розвитку ІКТ суттєво не змінився з 2015 р., коли становив 5,23.

Прискорений технологічний розвиток ІТП, що спостерігається майже у всіх його сегментах, як одна з сучасних тенденцій, обумовлює структурні зміни на міжнародному ринку УТП. Так, після уповільнення зростання кількості підписок на мобільний широкопasmовий зв'язок у 2020 р., у 2021 р. воно знову прискорилося, досягнувши 83 на 100 жителів у всьому світі.

Останні дані досліджень International Telecommunication Union [2] показують, що приблизно 4,9 мільярда людей користуються Інтернетом у 2021 р., або приблизно 63% населення світу. Це збільшення майже на 17% з 2019 р., за оцінками, майже 800 мільйонів людей вийшли в Інтернет за цей період [1]. На таке зростаюче поширення Інтернету вплинула пандемія COVID-19, яка надала йому життєво важливого значення для роботи, навчання, доступу до основних послуг, підтримки зв'язку, можливостей для самореалізації, професійного розвитку та створення цінностей. Разом з цим, ще близько 2,9 мільярда людей залишаються офлайн, 96% з яких живуть у країнах, що розвиваються, а близько 390 мільйонів людей навіть не охоплені сигналом мобільного широкопasmового зв'язку [2].

Зазначені факти вказують на те, що існує велика прірва між тими, хто володіє цифровими можливостями, від тих, хто позбавлений цифрових технологій, причому 96% із 2,9 мільярда все ще живуть офлайн у країнах, що розвиваються. Місцезнаходження також відіграє велику роль: в [2] показують, що частка користувачів Інтернету в містах вдвічі вища, ніж у сільській місцевості.

Існує розрив між поколіннями: 71% населення світу у віці 15-24 років користується Інтернетом у порівнянні з 57% всіх інших вікових груп. Стать також залишається значущим фактором: у всьому світі 62% чоловіків користуються Інтернетом у порівнянні з 57% жінок. У той час як цей цифровий гендерний розрив скорочується в усіх

регіонах, жінки залишаються у значній меншості у багатьох найбільш розвинених країнах світу, де онлайн-доступ потенційно може мати найсильніший ефект [2].

Говорячи про нашу країну, можна зазначити, що Україна (до початку воєнної агресії РФ) знаходилась у стані постійного розвитку та мала всі можливості задля того, щоб посідати одне з перших місць у рейтингу розвитку ІТП серед усіх країн світу. Так, нещодавно створений портал «Держава і Я» (ДІЯ) [3] – це те, чим можна пишатись у сучасному світі. Спеціальний сервіс надання інформаційних державних послуг, створений Міністерством цифрової трансформації України, що спрощує життя кожен день мільйонам українців, особливо це відчутно під час дії воєнного стану.

Такі сучасні тенденції як глобалізація та прискорений технологічний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій у сукупності з сучасними кризовими явищами (пандемія, війна тощо) обумовили посилення децентралізації діяльності людей та підприємств у часі та просторі, що, в свою чергу, обумовлює ще більшу затребуваність у використанні ІТП та робить їх невід’ємною частиною нашого життя.

Література.

1. International Telecommunication Union: ICT Development Index 2017.
2. Measuring digital development: Facts and figures 2021. – режим доступу: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/facts/default.aspx>
3. Your Detailed Guide to the 2023 Gartner Top 10 Strategic Technology Trends: Insights and actions for business and technology leaders. – режим доступу: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>
4. Державні послуги онлайн режим доступу: <https://diia.gov.ua>.
5. Н.Ш. Пономаренко; О.В. Фінагіна. Особливості розвитку інформаційного ринку. – режим доступу: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/321/1/Особливості%20розвитку%20інформаційного%20ринку.pdf>
6. Інформаційна політика України. Європейський контекст. – режим доступу: https://pidru4niki.com/18340719/politologiya/evropeyskiy_rinok_informatsiynih_produktsiy_poslug
7. Гончаренко Н.І. Особливості функціонування світового ринку інформаційних технологій в умовах трансформаційних змін глобального економічного середовища. – режим доступу: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/10500>

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПЕРЕШКОДИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Безпала В.Д., здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент

kirchatayairina@gmail.com

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Сьогодні на ринку склалася ситуація, що лідера визначає не багаторічний успіх та напрацьований імідж, і навіть не вартість наявних патентів або бізнесу вцілому, а здатність адекватно стрімкому розвитку цифрової економіки змінити на нову наявну бізнес-модель.

Кожний сектор та галузь економіки відчуває на собі стрімку швидкість розвитку цифрових технологій, які докорінно змінюють всю сутність ведення підприємницької діяльності: матеріальну, фінансову та кадрову складову.

Яким би складним не здавався та не вважався цей вплив, з іншого боку все це дозволяє та допомагає знайти джерела підвищення ефективності та можливості набуття нових конкурентних переваг для уможливлення розвитку підприємств.

Водночас проривні інноваційні чинники вимагають змін в існуючих моделях управління, сприяють переформатуванню комунікаційної, технологічної та організаційної складових в структурі підприємств, що призводить до появи нових цінностей, пріоритетів і орієнтирів щодо бачення партнерства, там клієнтоорієнтованості.

Будучи на перший погляд тригерами, вказані обставини активізують розвиток малого і середнього бізнесу, який є підґрунтям економіки вцілому, що визначає темпи зростання, склад і якість ВВП, а також має всі можливості вчасно реагувати на запити ринку та прогнозувати зміни умови ведення господарської діяльності.

Ми наразі свідки того, що вплив цифрових технологій та їх застосування все більше проявляється саме на рівні малого та середнього підприємництва, яке вміло та оперативно трансформується та процедура змін не болісна на відміну від великого бізнесу.

Подібна затримка не дає великому бізнесу приймати участь у розподілі високого прибутку в новому бізнес-сегменті, поки в інноваційну цифрову технологію ще не хлинув весь ринок зі своїми рекламними бюджетами.

З іншого боку, це дозволяє йому зменшувати ризики, оскільки не всі технологічні новинки в результаті виявляються ефективними в довгостроковій перспективі.

Щодня попит на цифрові технології зростає, оскільки саме проривні технології допомагають вирішити завдання з задоволення запитів клієнтів, які очікують, що будь-яке їхнє бажання, навіть незвичайне, буде виконане максимально швидко та точно. Підприємці, які не зможуть адаптуватися до вимог цифрового споживача, швидше за все, збанкрутують та перестануть існувати, а споживачі отримають доступ до більш сучасних сервісів.

У цьому контексті очевидно, що суб'єкти малого та середнього підприємництва швидше впроваджують інновації, які допомагають їм відрізнитися від інших та шукати більш дешеві засоби залучення клієнтів, інструменти популяризації своїх послуг та засоби надання клієнтського сервісу онлайн.

Іншими словами, сьогодні особливість діяльності представників малого і середнього підприємництва полягає в тому, що цифрові технології перетворилися в внутрішній фактор ефективності їх розвитку, а це означає, що шанси виправдати очікування клієнтів, які глобальний світ навчив швидко і зручно отримувати сучасні послуги у гігантів, тепер у всіх однакових.

Цифрові технології дозволяють малому і середньому бізнесу зменшувати витрати на інфраструктуру, тим самим прискорюють комерційні процеси, *digitalmarketing* дає можливість налажувати ефективні відносини з клієнтами, CRM-системи економлять на персоналі.

Проте на шляху діджиталізації своєї діяльності малі та середні підприємці стикаються з певним переліком проблем, пов'язаних з незадовільним інвестиційним кліматом, обмеженим доступом до джерел фінансування, а також питаннями безпеки та збереження даних.

Слід зазначити, що рівень розвитку інфраструктури у різних регіонах сильно різниться, але все одно можна зробити висновок, що Україна готова та розпочинає активну цифрову трансформацію, яка має змінити вигляд економіки та стати базою для високих темпів економічного зростання.

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Білик А.В., здобувач наукового ступеня доктора філософії
alla_2m@ukr.net*

*Науковий керівник: Манн Р.В., д.е.н., професор
Черкаський державний технологічний університет*

24 лютого 2022 р. кардинальним чином змінило життя українців та внесло руйнівні корективи у стратегічні програми розвитку регіонів України через повномасштабний військовий напад сусідньої країни-агресора. При цьому, всі регіони країни хоч і у різному ступені, проте відчували на собі ті чи інші негативні наслідки війни, які на даний момент за розрахунками Світового банку вимірюються збитками у 349 млрд дол. США [1]. Узагальнення наявних негативних наслідків війни для України дозволило їх класифікувати наступним чином:

- масований військовий напад та тимчасова окупація частини території таких областей країни, як Луганська, Донецька, Херсонська, Запорізька, Харківська, Миколаївська, Київська, Сумська, Чернігівська. Частина території постраждалих областей на сьогодні є вивільненою ЗСУ від загарбників. Проте на жаль і досі українські землі знаходяться під окупацією (а деякі вже окуповані понад вісім років) і на них ведуться активні бойові дії, гине мирне населення, руйнується критична та житлово-комунальна інфраструктура;

- мінування загарбниками значної за розміром території окупованих регіонів України, що веде до дуже високого ризику небезпеки для місцевих жителів та українських військових і потребує тривалого часу та високих грошових витрат на повне розмінування деокупованих територій України;

- обстріл артилерією та ракетно-бомбовими ударами практично у режимі 24 годин по територіям, що межують з актуальною на сьогодні лінією бойових дій або державними кордонами України (це, у першу чергу, м. Харків та область, Донецька область, м. Запоріжжя та область, м. Дніпро та область, м. Миколаїв та область, Одеська область);

- обстріл ракетами та безпілотними летальними апаратами по території всіх без виключення регіонів України з метою знищення критичної інфраструктури та унеможливлення життя населення країни в зимовий період на її території;

- виїзд населення практично всіх регіонів країни за межі України

у статусі «біженець» задля пошуку можливостей для безпечного життя собі та членам родини;

- внутрішнє переміщення населення з регіонів, які найбільше постраждали від військової агресії до відносно безпечних регіонів України (такими регіонами сьогодні можна вважати Львівську, Закарпатську, Чернівецьку, Тернопільську, Івано-Франківську, Хмельницьку, Черкаську та інші області);

- різке зростання рівня безробіття населення країни через руйнування ракетними ударами великих промислових підприємств або перебування виробничих потужностей на окупованій території;

- релокація малого та середнього бізнесу до відносно безпечних регіонів України.

У результаті військового нападу та дії всіх перелічених наслідків на території України відбулася вимушена диференціація соціально-економічного стану регіонів країни, в наслідок чого вже сьогодні та у повоєнний період мають бути застосованими різні підходи до відновлення та подальшого стратегічного розвитку кожної області країни. Звичайно, необхідні і затребувані у повоєнний період управлінські рішення щодо тих чи інших векторів розвитку певної території сьогодні важко спрогнозувати, проте ясно, що вони будуть залежати від загального рівня втрат, понесених конкретною територією через війну та бойові дії. Скоріш за все, кожний регіон буде потребувати певних унікальних рішень та підходів до відновлення власної життєдіяльності. Проте будуть і загальні вимоги, виконання яких збільшить шанси на перспективний розвиток всіх регіонів країни у більш короткий термін часу.

Так, першою й обов'язковою для всіх областей України умовою, на основі якої будуть вже ґрунтуватися та реалізовуватися всі інші рішення щодо відновлення та соціально-економічного розвитку території, має стати забезпечення безпечного проживання населення та ритмічного функціонування економіки регіону незалежно від зовнішніх загроз. Для цього регіони мають бути забезпеченими достатньою кількістю потужних засобів ПВО та одночасно мати стовідсоткове забезпечення населення надійними бомбосховищами та іншими захисними спорудами-укриттями (обов'язковою умовою має стати будівельних зміна норм до нового житла – житлові будинки мають бути оснащеними бомбосховищами та бути більш стійкими до зовнішнього впливу). А прикордонні області України, що територіально межують з територіями двох сусідніх країн-агресорів,

додатково мають мати надійний технологічний оборонно-захисний бар'єр від будь-яких спроб порушення державного кордону. Для виконання цієї умови мають бути залученими всі потенційні можливості – від власних інноваційних й проривних технологічних розробок і до техніко-технологічної й військової допомоги розвинених країн світу. У цьому контексті важливим також є створення безперервних можливостей зв'язку та Інтернету.

Друга умова має торкатися енергетичної безпеки кожного регіону та дотримання цієї вимоги на загально національному рівні. Регіональна влада має розробити стратегії забезпечення власних потреб у енергетичних ресурсах як за рахунок традиційних, так і за рахунок альтернативних джерел енергії. При цьому, в першу чергу, мають бути забезпечені безперервним енергопостачанням об'єкти критичної інфраструктури регіону. І третя умова має бути пов'язаною зі створенням у регіоні стратегічних запасів соціально значущих продуктів та предметів першої необхідності, що дозволить забезпечити життя населення на період непередбачених зривів поставок та тимчасового руйнування логістичних ланцюжків.

Що ж стосується безпосередньо векторів розвитку регіонів України у повоєнний період, то тут має бути зроблений акцент на такі можливості, як:

- стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу, що стане умовою створення нових робочих місць та забезпечення населення необхідними товарами та послугами;

- активізація процесів створення та запровадження інновацій у всі сфери життєдіяльності людини в регіоні, основою чого має стати зростання якості освіти на всіх її рівнях;

- залучення інвестиційних коштів для розвитку регіональної економіки, для чого можуть бути використаними всі можливі механізми (у тому числі і залучення коштів населення через облігації).

Реалізувати швидко всі перелічені вектори розвитку, особливо в умовах зруйнованих війною регіонів, дуже складна і тривала у часі задача, проте лише на такому підґрунті стане можливим процес повернення населення, яке виїхало за межі регіону. А це дозволить запуснути процеси відновлення регіональної економіки.

Література.

1. Салліван А., Ржеутська Л. Як війна вплинула на економіку України. URL: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplinula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916>.

ВИЗНАЧЕННЯ ЗАКОНУ РОЗПОДІЛУ ТРУДОМІСТКОСТІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

*Богдан В.Р., здобувач вищої освіти
valeriiabogdan2004@gmail.com*

*Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор
Харківського національного автомобільно-дорожнього
університету*

У розглянутих прикладах варіаційних рядів – розподіл робітників по середній заробітній платі, розподілі робітників по тарифному розряді і т. ін. можна помітити визначений зв'язок між значеннями ознаки і їх частот. Якщо між значеннями ознаки і їх частотами виявляється постійний зв'язок, то він називається закономірністю розподілу значень ознаки. Розподіл частот у варіаційному ряді визначається двома обставинами:

- основними причинами, що впливають на характер розподілу;
- випадковими для даного явища факторами, вплив яких може викликати більш-менш істотні відхилення від закономірностей розподілу.

Обов'язковою умовою дослідження закономірностей розподілу є якісна однорідність розглянутої сукупності. Оскільки статистика вивчає кількісну сторону масових загальних явищ, то її задачею є кількісне вираження закономірностей розподілу.

Розрізняють емпіричний і теоретичний розподіл досліджуваної ознаки.

Емпіричний розподіл – це той розподіл, що виникає у результаті угруповання матеріалів статистичного спостереження і відображає вплив як основних, так і випадкових причин формування ознаки. Графічно емпіричний розподіл представляється у вигляді полігона чи гістограми розподілу.

Теоретичний розподіл – це той розподіл ознаки, що виникає у результаті групування матеріалів статистичного спостереження і відображає вплив лише основних причин варіації ознаки. Виключення впливу випадкових причин з емпіричного розподілу досягається шляхом збільшення обсягу сукупності при одночасному зменшенні довжини інтервалу. Графічно теоретичний розподіл являє собою плавну лінію, що є межею, до якого прагне емпіричний розподіл при збільшенні обсягу сукупності й одночасному зменшенні довжини

інтервалу. Крива теоретичного розподілу виражає функціональний зв'язок між зміною ознаки, що варіює, і зміною частот і характеризує визначений тип закономірностей розподілу.

Оскільки реальні умови зміни різних явищ і їх ознак дуже різноманітні, то виникає велика кількість типів закономірностей розподілу. Мають місце такі типи розподілів: нормальний розподіл, показовий розподіл, гама – розподіл, бета розподіл, розподіл Пуассона, Коші, Вейбула і т. ін.

Розглянемо наступні дані:

- 1) середню трудомісткість транспортної продукції звичайним методом і способом «моментів»;
- 2) середнє лінійне відхилення;
- 3) дисперсію і середньоквадратичне відхилення звичайним способом і способом «моментів»;
- 4) коефіцієнт варіації.

Таблиця 1 – Інтервали зміни трудомісткості

Інтервали зміни трудомісткості	Частота f_i	$Y_i \cdot f_i$	$ Y_i - \bar{Y} $	$ Y_i - \bar{Y} \cdot f_i$	$(Y_i - \bar{Y})^2 \cdot f_i$
69-71,9	5	352,5	7,75	38,75	300,5
71,9-74,8	2	146,7	4,85	9,7	47
74,8-77,7	8	610	1,95	15,6	30,4
77,7-80,6	3	237,4	0,95	2,85	27
80,6-83,5	7	574,4	3,85	26,95	103,6
83,5-86,5	5	425,7	3,76	18,75	70,6
	30				

У статистичних дослідженнях найбільше поширення одержали такі розподіли: нормальний розподіл, розподіл Пуассона і т. д.

Нормальний розподіл:

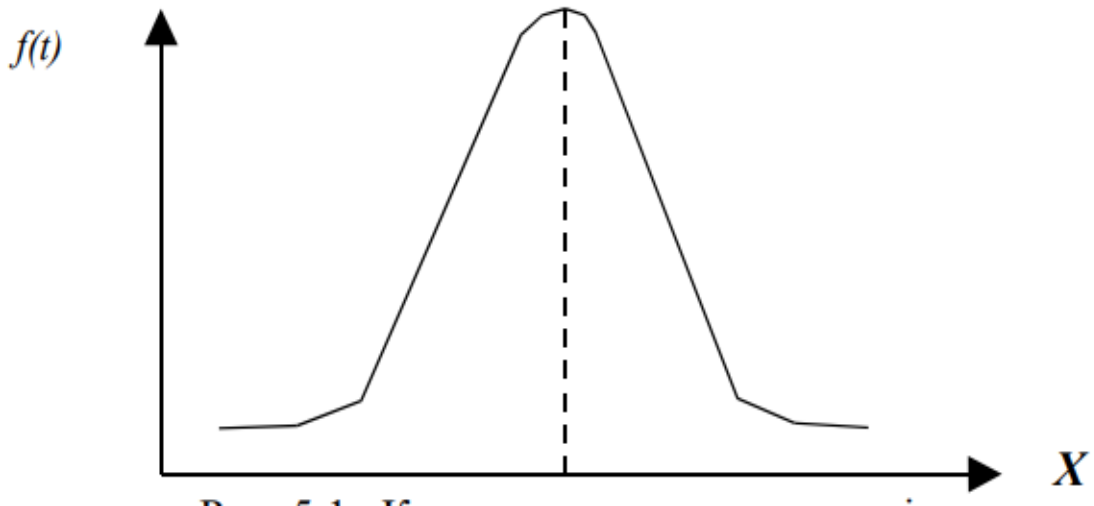


Рисунок 1 – Нормальний розподіл

Рівняння цього виду:

$$f(t) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \cdot e^{-\frac{t^2}{2}}$$

$f(t)$ – ордината кривої нормального розподілу (частоти)

t – нормоване відхилення, рівне

$$(X - \bar{X}) / \sigma_x$$

З наведеної формули видно, що крива нормального розподілу може бути побудована по двох параметрах \bar{X} і σ_x . Крива нормального розподілу представляє односторонню симетричну фігуру.

Від максимального значення, рівного $\bar{X} = \dot{1}_0 = \dot{1} e$, крива рівномірно і симетрично убуває в обидва боки, асимптотично наближаючись до осі абсцис, і утворює дві рівні і подібні області.

Можемо зробити такий висновок, що існують різні варіаційні розподіли і вони відіграють різну роль у кожному значенні.

Література.

1. Шинкаренко В.Г. Теорія статистики. Харків: ХНАДУ, 2005.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ»

*Даниленко К.О., здобувач вищої освіти,
kdanilenko887@gmail.com*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Хорошилов М.С., здобувач вищої освіти,
hia23@ukr.net*

*Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji, Politechnika Łódźka
(м. Лодзь, Польща)*

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

Значний внесок в економіку країни роблять її підприємства, чималу частину яких складають корпорації. У Господарському кодексі України є визначення, що «Корпорація – це договірне об'єднання, створене на основі об'єднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, які об'єдналися, з передачею ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації» [1].

Впровадження корпоративного управління в українську економіку проходить більш повільно, аніж в іноземних країнах, ринкова економіка яких відповідає вимогам сучасності. Невисокий рівень корпоративної культури місцевих компаній, недостатня кількість кваліфікованих працівників, нехватка фінансових ресурсів, корупція, з якою так наполегливо намагається впоратися наша країна, та звітність, що не відповідає міжнародним стандартам - все це є причинами уповільнення розвитку цього процесу.

Багато закордонних та українських вчених приділяють увагу питанням дослідження корпоративного управління. Так можна виділити Довгань Л.Є., Малик І.П., Шкробот М.В. [2], Лессер Б.І., І. Бондарчук І., Борисенко З. [4], Арабова Н., Грачова М. [6], G. N. Вайраї [7], Thomas Clarke [8], Вихор М.В., Гринчук Ю.С., Коваль Н.В., Хахула Л.П., Шемігон О.І. [9], Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. [10], Матушкіна М.В., Снітко Є.О. [11] Швець Ф.Д. [12], Шиян Н.І. [13].

Корпоративне управління – це один із головних елементів та передумова успішної та стабільної роботи акціонерного товариства. Його метою є – досягнення та дотримання балансу інтересів для всіх

зацікавлених сторін, а саме: клієнтів, кредиторів, постачальників, акціонерів, суспільства.

Усі сфери охоплюються корпоративним управлінням, для акціонерного товариства це такі як – оцінка ефективності виробництва, планування та інші.

В нашій країні більшість підприємств поклали око саме на акціонерну організаційно-правову форму, через це впровадження нових, більш сучасних, стандартів корпоративного управління дуже значне для зростання України як інвестиційно-привабливої країни.

Важливий для держави вплив корпоративного управління на економічний та соціальний розвиток країни здійснюється через:

- довіру інвесторів, спомагання росту інвестиційних процесів;
- збільшення ефективної діяльності товариства;
- становлення блага суспільства як мети здійснення товариської діяльності.

Вагомим для інвесторів та суспільства є рівень корпоративного управління, бо він показує потенціал й ефективність процвітання підприємства на ринку.

А одним з визначних факторів прийняття рішення стосовно інвестування та перевагою над конкурентами є сама наявність системи корпоративного управління.

Важливо знати як розуміють поняття “корпоративне управління” різні науковці. Так, П. Кочран і С. Вартік вважають, що «корпоративне управління – це захисний механізм, що охоплює багато аспектів, які стосуються концепцій, теорій і практики рад директорів. Це галузь, що концентрується на взаєминах між радою директорів, акціонерами, вищим менеджментом, регуляторами, аудиторами й іншими стейкхолдерами» [2, с. 21].

Відповідно до Н. Міноу та Р. Монкс, корпоративне управління - це стосунки поміж учасниками з ціллю визначення напряму і діяльності корпорації. До учасників входять члени ради директорів, покупці, працівники, акціонери, постачальники та інші зацікавлені.

За думкою Р. Трікер, корпоративне управління може нести в собі різні аспекти та визначення, що стосуються корпоративного управління.

Адже, інституційні інвестори і рада директорів мають відмінне розуміння корпоративного управління, на відміну від регуляторів та дослідників.

Крім того, припущенням Е. Гедайловича є те, що корпорації як утворення, які підрядні до інтересів акціонерів, визначає саме поняття акціонерами корпоративного управління.

В наявних останнім часом економічних умовах України влучною є думка А. Мендрула та М. Чечетова щодо того, що корпоративне управління є головним елементом загальної системи управління, який притаманний лише фірмам з організаційно-правовою формою АТ, і який містить в собі організацію взаємодій між учасниками корпоративних відносин.

Ще точніше визначення сутності корпоративного управління належить А. В. Козаченко, А. Е. Воронковій і Е. Н. Коренєву. На їхню думку воно становить діяльність призначених та виборних органів АТ, яка спрямована на підтримання балансу між інтересами менеджерів, які керують власністю товариства, та його власників, та спрямована на отримання найбільшого прибутку з всіх можливих, в межах норм чинного законодавства, видів діяльності суспільства.

Міжнародна фінансова корпорація дала визначення корпоративного управління як внутрішньої системи, процедури та структури, завдяки яким реалізується контроль та керівництво підприємства.

За визначенням Світового банку корпоративне управління є поєднанням норм законодавства та практики господарювання приватного сектору, що дає підприємствам змогу притягнути людські й, що не мало важливо, фінансові ресурси, та ефективно вести господарську діяльність.

Ми вважаємо, що у корпоративного управління не може бути лише одного формулювання, тому всі вище наведені визначення є вірними і описують його різні сторони.

Корпоративне управління – поняття широке, воно розуміється як загальний менеджмент так і як управління персоналом та підприємством. Адже корпоративне управління є одним з базових елементів загального менеджменту і сконцентровано саме на погодженні відносин між власниками та менеджерами.

Корпоративне управління полягає в розгляді управління менеджерами та реалізації господарських операцій працівниками, зважаючи на найбільшу ефективність діяльності підприємства з погляду не лише менеджменту організації але і її власників.

Та все ж інтереси та погляди між власниками і корпорацією не завжди є однаковими.

Саме через це в системі загального менеджменту корпоративне управління направлене на узгодження цих розбіжностей між суб'єктами корпоративних відносин, а саме між власниками, працівниками та менеджерами.

Література.

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18, № 1920.
2. Довгань Л.Є., Малик І.П., Шкробот М.В. Корпоративне управління: нав. посіб. Київ: НТУУ «КПІ», 2016. 371 с.
3. Міжнародні національні стандарти корпоративного управління: Зб. кодексів та принципів. К.: Проект «Корпоративний розвиток в Україні», 2003. – 247 с.
4. Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах / Б.І. Лессер, І. Бондарчук, З. Борисенко; За аг. ред. І. Розпутенка та Б. Лессера. К.: К.І.С., 2004. – 306 с.
5. Принципи корпоративного управління України. *Офіційний вісник України*. 2004. № 21. С. 446-452.
6. Арабова Н., Грачова М. Корпоративний секретар у зарубіжних компаніях. *Україна фінансова: інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку*. URL: http://www.ufin.com.ua/analit_mat/sdu/081.htm.
7. G. N. Vajpai. The Essential Book of Corporate Governance. SAGE Publications Pvt. Ltd. 2016. 364 p.
8. Thomas Clarke. International Corporate Governance A Comparative Approach. 2nd Edition. Taylor & Francis, 2017. 734 p.
9. Вихор М.В., Гринчук Ю.С., Коваль Н.В., Хахула Л.П., Шемігон О.І. Корпоративне управління: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни студентами всіх форм навчання галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Біла Церква: БНАУ, 2017. 147 с.
10. Ігнат'єва І.А., Гарафонова О.І. Корпоративне управління. Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 600 с.
11. Матушкіна М.В., Снітко Є.О. Корпоративне управління. Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання другого рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування». Старобільськ: Видавництво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2018. 212 с.
12. Швець Ф.Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2017. 320 с.
13. Шиян Н.І. Ш 55 Корпоративне управління: навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2017. 194 с.

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ ЕКОНОМІКИ

*Іванов Є.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
kirchatayairina@gmail.com*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Цифрова економіка, відома як інтернет-економіка, відноситься до економічних, соціальних та культурних відносин, заснованих на використанні цифрових технологій.

Розвиток цифрової економіки розпочався з цифрової революції, коли розпочався це перехід від механічної та аналогової електроніки до цифрової електроніки, а наскрізними технологіями цифрової економіки стали великі дані, нейронні технології, штучний інтелект та системи розподіленого реєстру (блокчейни).

Великі дані - це позначення великого та значного розмаїття структурованих та неструктурованих даних, які можуть ефективно оброблятися за допомогою масштабованих програмних інструментів, що з'явилися наприкінці 2000-х років, та можуть замінити традиційні системи управління базами даних та бізнес-орієнтовані рішення.

По суті, це означає роботу з великим та різноманітним набором інформації, яка часто оновлюється та розміщується у різних джерелах для підвищення продуктивності, створення нових продуктів та підвищення конкурентоспроможності.

Окремо хотілось би відзначити нейронауку, яка розглядає мозок як нейронну мережу, сукупність взаємозалежних нейронів.

В свою чергу нейронні мережі можна розділити на два типи: «мокрі» та «сухі». "Мокрий" - це біологічна нейронна мережа в нашій свідомості, а "сухий" - це штучна математична модель.

Одночасно з нейронаукою розвивається і штучний інтелект – наука та технологія створення інтелектуальних машин, особливо інтелектуальних комп'ютерних програм.

Сьогодні штучний інтелект включає безліч алгоритмів і програмних систем, і їхньою відмінністю є те, що вони можуть вирішувати певні проблеми так само, як ми можемо думати та приймати власні рішення.

Наразі інформаційні технології, апаратні та програмні рішення розробляються у різних галузях, що дозволяє створювати

конкурентоспроможні продукти для світового ринку, а тому багато стартапів випускають на ринок перспективні продукти в галузі робототехніки, штучного інтелекту, інтернет речей і віртуальної / доповненої реальності.

Слід зазначити, що рівень розвитку інфраструктури у різних регіонах сильно різниться, але все одно можна зробити висновок, що Україна готова та розпочинає активну цифрову трансформацію.

В районах з розвиненою інфраструктурою домашні господарства з персональними комп'ютерами та доступом до Інтернету становлять понад 90%.

Але не все так райдужно і розвиток української цифрової трансформації все ж має і стримуючі чинники:

не зовсім сприятливе середовище для ведення бізнесу та передачі інновацій у виробництво;

нормативна база, що не відповідає сучасним вимогам;

не достатньо прозоре та цільове фінансування,

потреба в кваліфікованих та мотивованих кадрах;

низький рівень застосування цифрових технологій у бізнесі.

Таким чином, відзначимо, що цифрова трансформація дійсно змінює вигляд економіки та є базою для високих темпів економічного зростання, але з погляду промислової цифрової трансформації, відчувається відставання від багатьох розвинених країн.

Ми наразі свідки того, що вплив цифрових технологій та їх застосування все більше проявляється саме на рівні малого та середнього підприємництва, яке вміло та оперативніше трансформується та процедура змін не болісна на відміну від великого бізнесу.

Проте очевидним є також, що удосконалення національної інвестиційної політики для фінансування модернізації промислового обладнання та автоматизації бізнес-процесів відкривають можливості країні скорочувати рівень технологічного розриву.

Цифрова трансформація має стати процесом інтеграції цифрових технологій у всі аспекти підприємницької діяльності, що потребує фундаментальних змін у технології, культурі, діяльності та принципах створення нових продуктів та послуг. В свою чергу, для найбільш ефективного використання нових технологій та їх швидкого впровадження у всі сфери людської діяльності підприємства повинні відмовитися від старих засад і повністю трансформувати процеси та моделі виробництва.

ВОЛОНТЕРСЬКІ ПРОГРАМИ ЯК ОДНА ІЗ БАЗОВИХ КОНЦЕПЦІЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*Кліпкова О. І. к.е.н., доцент кафедри соціального забезпечення
та управління персоналом*

*Львівський національний університет імені Івана Франка
oksana.klipkova@lnu.edu.ua*

Формування соціально відповідального суспільства відбувається через парадигму створення зовнішніх та внутрішніх концептів соціально-етичного характеру. Соціальна відповідальність є тією основою, на якій побудовано майже уся система взаємовідносин у суспільстві. Вона виступає невід'ємною складовою у системі відносин особистість-держава-підприємництво-суспільство.

Відповідальна особистість – це людина, яка усвідомлює персональну відповідальність перед сім'єю, трудовим колективом тощо, і, будучи у своїх установах відповідною до вимог моралі, з якими є взаємозалежними усталені традиції сім'ї та колективу, реалізує це своє усвідомлення в практичній сфері, що дає змогу визначити її як відповідальну людину [1].

Соціальна відповідальність як поняття є багаторівневим. Вона виявляється на особистісному рівні через ступінь громадянської зрілості особистості та є базовою для інших рівнів. Від світосприйняття та усвідомлення людиною своєї значущості у світових перетвореннях, від її прагнення до перетворень у всіх сферах свого життя, залежать її прояви і на інших рівнях.

Соціальна відповідальність людини – це актуалізація особистістю соціально відповідальної поведінки, її постійне відтворення, – це уміння її здійснювати, демонструвати на практиці, втілювати у повсякденне життя [2].

На сьогодні однією із суспільних ролей, якою забезпечується соціальна сфера в Україні є волонтерство. Без участі волонтерів є складною діяльність громадських організацій, ускладнюється реалізація засад благодійності.

Згідно із визначенням Генерального секретаря ООН до волонтерства належить діяльність, основою якої є турбота про людей, солідарність і гуманна корисливість, духовна якість і громадянська чеснота, багате джерело людського досвіду, нові інтелектуальні ресурси, участь і відповідальність, як суть активної громадянської позиції і благого управління, етичний стандарт, нове бачення

соціальної діяльності [3]. Соціальна відповідальність волонтерського руху реалізується через створення та впровадження волонтерських програм. Волонтерська програма може існувати як сукупність довгострокових заходів та інститутів їх реалізації, формує нове ставлення до зайнятості у галузі соціального захисту.

Реалізація волонтерської програми можлива через втілені волонтерські ініціативи шляхом аналізу потреб громади, визначення можливих стейкхолдерів, використання фандрайзингу та обґрунтування власних ресурсних обмежень та організаційних можливостей. Структура програми передбачає мету, завдання, очікувані результати. Кожна із стадій реалізації волонтерської програми повинна бути достатньо гнучкою для врахування зовнішніх детермінантів, таких як зміна політичних та економічних умов країни та громади, формування та нова координація правового поля волонтерської діяльності тощо.

Одним із основних завдань здійснення волонтерських ініціатив є менеджмент персоналу в межах програми, що здійснюється в залежності від особливості діяльності: відбір за віком, статтю, професійними здібностями, мотивацією тощо.

Незважаючи на велику множину використаного запозиченого зарубіжного досвіду волонтерства, доцільно, зважаючи на ментальну, поведінкову, економічну та інші відмінності України використати національні особливості стратегії створення волонтерської програми, що базуватимуться на наступних засадах:

1. Волонтерство – одна із стратегій розвитку організацій та суспільства.

2. Інструментарій реалізації волонтерської громади визначається її культурними, ментальними та економічними особливостями.

3. Волонтерська праця – є позитивним чинником формування особистості індивіда та однією із важливих соціальних ролей.

Отже, волонтерство – є одним із шляхів доступу до знань, умінь та ресурсів у соціально відповідальному суспільстві.

Література.

1. Кіріченко, О. Ю., and В. Й. Куценко. Соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку суспільства. *Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: 14-15.

2. Колот, А. Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки: теоретичні засади. *Україна: аспекти праці* 3 (2011): 3-9.

3. Армія FM URL:<https://www.armyfm.com.ua/mizhnarodnij-den-volonteriv-vidznachayut-5-grudnya/>

ОСОБЛИВОСТІ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ З ВИКОРИСТАННЯМ ВИДІЛЕНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кобелева А.В., аспірант, pgpererva@gmail.com
Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»

Процес комерціалізації інновацій з використанням виділених підприємств у формі спін-офф або спін-аут (*spin-off / spin-out*) потребує окремого обговорення через відмінності у визначеннях. Загально визнано, що виділена компанія – це підприємство, засноване на знаннях/технологіях, засноване окремим/ами науковими установами чи організаціями з академічної спільноти. Виділене підприємство визначається як процес, спрямований на розширення області дії та застосування тієї технології, яка на практиці вже довела свою ефективність та нагально потребує комерціалізації. Методологічний зміст виділеного підприємства ілюструє рис. 1, з якого випливає, що технологія ініціює створення нового продукту. В даному випадку має місце феномен так званого «технологічного поштовху», оскільки технологічна розробка випереджає конструкторську розробку, але саме таке завдання і вирішується в процесі використання виділеного підприємства, коли на основі застосування розробленого технологічного принципу народжується новий виріб.

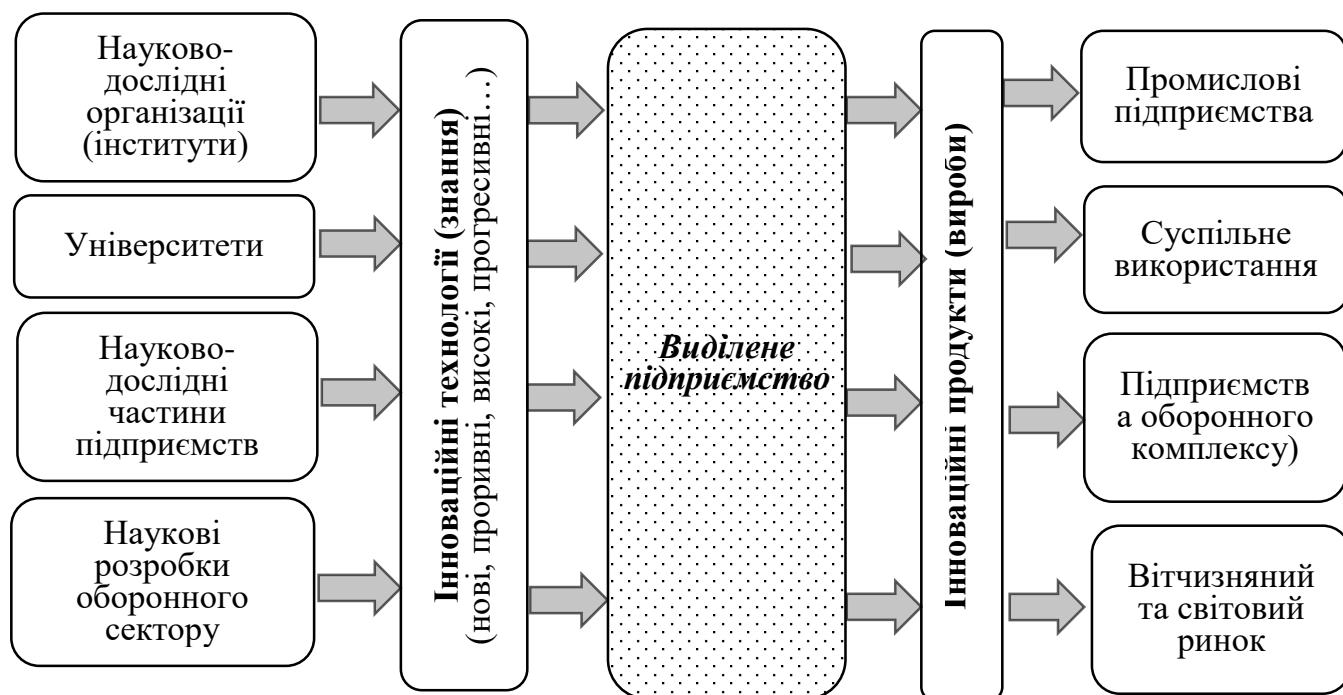


Рисунок 1 – Методологічний зміст методу комерціалізації технологій з використанням виділеного підприємства

Методичні положення організаційного забезпечення функціонування процесу комерціалізації технологій з використанням виділеного підприємства передбачають участь щонайменше чотирьох сторін: розробника, науково-дослідної організації (університету), підприємця, венчурного інвестора. Їхню взаємодію забезпечує спеціалізоване (виділене) підприємство. Схема вказаної взаємодії представлена на рис. 2.

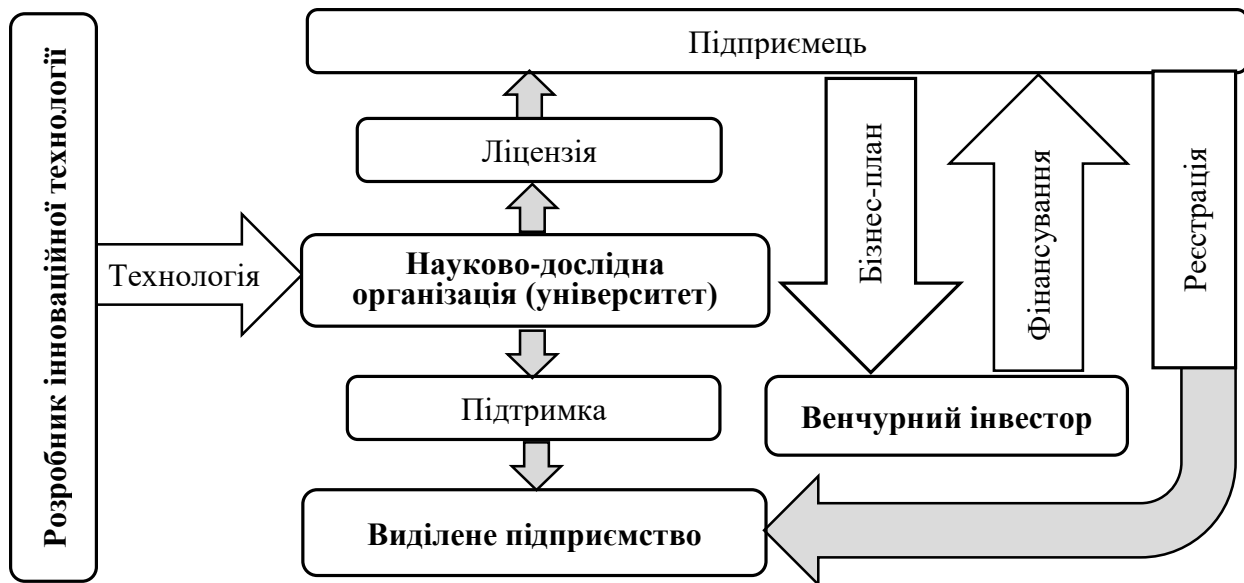


Рисунок 2 – Організаційні засади комерціалізації технологій з використанням виділеного підприємства

В науковій літературі з цього питання досить часто можна зустріти ситуації, коли в одній публікації дається визначення виділеного підприємства у формі spin-off, а в іншій – те ж саме визначення використовується для опису виділеного підприємства у формі spin-out. Поглиблюючи тему, необхідно уважно перевірити, до якого типу підприємства відноситься дане виділене підприємство.

Spin-off підприємства є підприємства-нащадки, що виділяються з материнського підприємства з метою самостійної розробки, освоєння та впровадження на ринок нового продукту або технології. Підприємства такого роду найчастіше створюються за допомогою перетворення підрозділу компанії на самостійне підприємство.

Spin-out компанії багато в чому перегукуються із моделлю організації spin-off компаній. Spin-out фірми виділяються з материнського підприємства, але зберігають з нею тісні зв'язки, на відміну від spin-off компаній, яким надана велика свобода дій, можливість самостійно виробляти новий продукт або організувати

його виробництво. Spin-out компанії зберігають підконтрольність з боку базового підприємства (наукової організації), що створило їх у частині фінансових та оперативних зав'язків. Це може бути фінансовий контроль, адміністративне обслуговування, підтримка у галузі керівництва, консультативна діяльність.

Розробник інноваційної технології в особі окремого вченого, інженера або групи фахівців, які працюють в університеті або науково-дослідній організації, виступає головною дійовою особою, оскільки він здійснює інноваційний процес та доводить технологію до стадії готовності до промислового використання. Науково-дослідна організація (університет) відповідає за захист інтелектуальної власності, одночасно забезпечуючи підприємцю доступ на законних підставах до інтелектуального ресурсу, надаючи приміщення, обладнання для розробки дослідного зразка та започаткування виробництва продукту, що втілює нову технологію. Підприємець здійснює реєстрацію та управління виділеним підприємством з виробництва новоствореного продукту. Венчурний інвестор – фірма венчурного капіталу – здійснює фінансування інноваційного проекту в обмін на частину акцій компанії spin-off. Однак на практиці розподіл обов'язків не завжди вкладається в типову схему: розробники найчастіше беруть на себе функції підприємців, здійснюючи реєстрацію і управління компанією spin-off; науково-дослідницька організація може бути у ролі венчурного інвестора, фінансуючи проект.

У *spin-off моделі*, необхідно, щоб університет заснував спеціальну організацію у формі товариства з обмеженою відповідальністю або акціонерного товариства, завданням якого буде придбання акцій цільового виділеного товариства від імені університету. Якщо припустити, що підприємство, що виділяється, буде заснована на патенті, у цьому сценарії університет передає права власності на цей патент підприємству спеціального призначення, а потім воно вносить право власності на підприємство, що відокремлюється, стаючи його акціонером. Наступними акціонерами є приватні, венчурні або інші інвестори, які надають кошти на розвиток підприємства. Автор технології отримує прибуток, наприклад, за рахунок дивідендів (відповідно до чинних правил у кожному університеті про права інтелектуальної власності), які виділене підприємство виплачує своїм акціонерам. У цій моделі саме університет (як акціонер відокремленої компанії) зобов'язаний підготувати технологію до впровадження,

також університет має право розпоряджатися цією технологією. Університет також може бути пов'язаний з виділеним підприємством іншими способами, наприклад, в обмін на частину акцій підприємства він надає йому свою дослідницьку інфраструктуру для цілей розвитку технологій.

У моделі *spin-out* наявність виділеного підприємства навіть не є обов'язковою. Науковець домовляється з університетом про умови надання йому, як фізичній особі, ліцензії на користування даним правом власності, яку він потім, уклавши ліцензійну угоду з університетом, надає в матеріальній формі цільовому виділеному підприємству. Таким чином, акціонерами виділеного підприємства є науковець (як особа, яка має право розпоряджатися майновими правами університету) та інвестори. Найчастіше вчений «розраховується» з університетом, перераховуючи йому відповідні ліцензійні платежі за право використання інноваційної технології.

Література.

1. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
2. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
3. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
4. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
5. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
6. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
7. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
8. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] // *Економіка: реалії часу.* 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПЕРЕВЕЗЕНЬ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

Кузьменко М.В., здобувач вищої освіти

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

Нині, за умов глобалізації економіки, спостерігається перехід від конкуренції окремих транспортних компаній до конкуренції національних транспортних систем. У такій ситуації велика роль АТ «Укрзалізниця» як загальнонаціональної компанії та гаранта забезпечення технології перевізного процесу на залізницях нашої країни. При цьому рівень безпеки перевезень стає найважливішою характеристикою конкурентоспроможності вітчизняної залізничної інфраструктури [1]. Залізничний транспорт виконує життєво важливі функції, без яких реальний сектор економіки неспроможний існувати. Але зростання рівня аварійності, травматизму, збитків, високий рівень зносу технічних засобів, особливо рухомого складу, зростаюче незаконне втручання, що загрожує безпечній діяльності залізниць, створюють широкий спектр загроз транспортної безпеки. Невиконання вимог щодо забезпечення транспортної безпеки на об'єктах транспортної інфраструктури та транспортних засобах може призвести до суспільнонебезпечних наслідків.

Транспортна безпека має значення для всіх сторін життя суспільства, особливо в умовах економічної нестабільності фінансової системи та глобальної економічної кризи. Від стану та якості безпечної роботи транспортної системи країни на сьогодні залежать не тільки перспективи подальшого економічного розвитку, а й можливості держави ефективно виконувати такі найважливіші принципи, як захист національного суверенітету та безпеки країни, забезпечення потреби громадян у перевезеннях, створення умов для вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів.

Метою державної політики у галузі транспортної безпеки виступають забезпечення національної безпеки та реалізація національних інтересів при транспортній діяльності, стійкість транспортної діяльності, запобігання шкоді здоров'ю та життю людей, шкоді майну та навколишньому середовищу, загальнонаціональним економічним збиткам при транспортній діяльності [2].

Приведення рівня якості та безпеки перевезень у відповідність до

вимог населення та економіки і кращих світових стандартів на основі технологічного та технічного розвитку залізничного транспорту входить до основних стратегічних завдань. Але рівень зносу основних фондів залізниць знаходиться за межами забезпечення економічної безпеки галузі та країни загалом, зберігається дефіцит інвестиційних ресурсів. Вплив цих факторів загострює проблему забезпечення безпеки руху, яка насамперед пов'язана із недостатньою гнучкістю системи мінімізації ризиків порушення технології перевезень. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного наукового обґрунтування, зокрема – у зв'язку із загальною проблемою забезпечення економічної безпеки компанії та галузі.

Необхідно відзначити і той факт, що рівень безпеки перевезень безпосередньо впливає на фінансово-економічні показники роботи АТ «Укрзалізниця», позначається на тривалості доставки вантажів і пасажирів, їх збереженні, собівартості перевезень, потребах в інвестиціях і т.п. А рівень перерахованих показників, у свою чергу, позначається на результатах роботи всіх галузей економіки та суб'єктів господарювання, що обслуговуються залізничним транспортом. У разі зниження ступеня безпеки руху зростає тривалість виробничого циклу підприємств, збільшуються непродуктивні втрати, комерційні та складські витрати тощо [3].

Аналіз причин порушень безпеки руху показує: значна їхня частка зумовлена недостатнім професійним рівнем та низькою технологічною дисципліною персоналу, що безпосередньо здійснює перевізний процес [4].

Серед найважливіших економічних завдань у сфері забезпечення безпеки на залізничному транспорті слід зазначити такі [1]:

- кожному з інвестиційних проєктів, які здійснюються АТ «Укрзалізниця», потрібно докладно розглядати не лише економічні ефекти, а й питання підвищення безпеки перевезень та покращення умов праці;

- розробити методичне забезпечення управління безпекою для формування механізму внутрішньофірмового планування в ході реалізації структурних реформ в галузі;

- управління безпекою руху поїздів має бути інтегроване в загальну систему менеджменту якості;

- підготувати комплекс заходів щодо підвищення ефективності системи менеджменту якості функціонування у локомотиво- та вагоноремонтному комплексах залізничного транспорту, які

забезпечують максимально високий рівень безпеки експлуатації рухомого складу. Важливу роль тут мають відігравати формування та реалізація чіткої та взаємопов'язаної системи всіх технічних регламентів та стандартів забезпечення безпеки;

провести комплексний аналіз стану основних фондів залізничного транспорту у зв'язку з інвестиційною та амортизаційною політикою, що дозволить оптимізувати їх структуру для зниження витрат, підвищення фондівіддачі та капіталізації компанії, для забезпечення гарантованої економічної та технологічної безпеки перевізного процесу;

- з метою підвищення конкурентоспроможності АТ «Укрзалізниця» на міжнародному транспортному ринку та для залучення додаткових обсягів міжнародних перевезень доцільно вжити першочергових заходів щодо підвищення безпеки перевезень у рамках міжнародних транспортних коридорів;

- у системі взаємодії «людина – машина», крім забезпечення надійності технічних засобів, необхідне зниження негативного впливу «людського чинника», зокрема й економічними методами. У зв'язку з цим слід продовжити роботу з удосконалення системи планування витрат та мотивації розвитку персоналу у підрозділах залізничного транспорту з метою забезпечення своєчасності реагування на їхні потреби, пов'язані з безпекою руху поїздів, з урахуванням вироблених пріоритетів.

Вирішення названих завдань сприятиме формуванню ефективного механізму підвищення безпеки та попередження аварійності на залізничному транспорті.

Література.

1. Дикань В.Л., Назаренко І.Л. Комплексна методика визначення рівня економічної безпеки, оцінки ризиків та ймовірності банкрутства підприємства: монографія. Українська державна академія залізничного транспорту. Х.: УкрДАЗТ, 2011. 142 с.

2. Варналій З. С. Економічна безпека: навч. посіб. К.: Знання, 2009. 647 с.
Каличева Н.Є. Сударська І.В. Теоретико-прикладні аспекти розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах структурних зрушень в економіці. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 71-74.

4. Багров М.О. Проблеми технічного регулювання у сфері залізничного транспорту. *Рейковий рухомий склад*. 2018. Вип. 16. С. 20-25.

СУТНІСНІ РИСИ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Міненко О.С., здобувач вищої освіти,
olgaminenko@ukr.net*

*Науковий керівник: Михайлова О.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Підприємство як економічна система потенційно спроможне ефективно освоїти певну кількість ресурсів і використати матрицю своїх можливостей для досягнення цілей, які сприймаються управлінням економічною діяльністю підприємства як його потенціал. Різноманітність і різноспрямованість видів і форм діяльності, способів її здійснення та цілей підприємства свідчать про багатоаспектний та багаторівневий характер потенціалу та його видову неоднорідність. Одним з найважливіших його видів є потенціал розвитку. Тільки маючи спроможність відповідати сучасності, протистояти негативним проявам середовища, знаходити та створювати нові можливості для успіху підприємство може розвиватись і бути конкурентоспроможним на ринку.

Сутність потенціалу розвитку доцільно розглядати крізь призму понять «потенціал» і «розвиток». Однозначного й усталеного трактування категорії розвитку не існує. Ряд науковців вважає розвиток закономірними, незворотними змінами, що відбуваються в процесі функціонування підприємства, тобто «розвиток – це в першу чергу зміна, рух» [1]. Інші дослідники конкретизують характерні риси змін (керовані, незворотні, цілеспрямовані та закономірні; інтенсивні; кількісні й якісні), їх чинники (внутрішні протиріччя та зовнішнього середовища) та наслідки (структурні перетворення). На їх думку, розвитку притаманні зміни, які відбуваються в довгостроковому періоді для забезпечення найбільш оптимального й ефективного функціонування підприємства в оточуючому середовищі [2].

Важливим сутнісним аспектом розвитку є перехід до іншого якісного стану – підвищеної здатності протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та життєздатності підприємства. Наголошується і на довгій тривалості змін і наслідків, а саме: збільшення потенціалу підприємства, адаптація до зовнішнього середовища та внутрішня інтеграція [3]. Являють інтерес позиції авторів, які не лише зазначають перехід до іншого якісного стану в

процесі розвитку, а й фіксують основні риси такого стану: заощадження, зростання якості функціонування підприємства вище порога безпеки, приріст економіки та ринкового оточення.

Наведені риси розвитку є, на нашу думку, важливими для розуміння його результатів, оскільки набутий новий стан може характеризуватися й зниженням якісних характеристик.

Численні науковці розглядають розвиток не лише як сукупність змін, а як процес усіх їх видів. Відповідно, розвиток підприємства характеризується як процес зміни поточного стану підприємства до якісно нового переходу на новий рівень існування [4, 5]. В той же час [4] стверджують, що цей стан може бути як позитивним, так і негативним. На нашу думку, це є некоректним, оскільки отримання в результаті діяльності негативних змін не може вважатись розвитком. Натомість Р. Дяків наголошує на тому, що розвиток як процес зміни якості предмета, явища, діяльності передбачає рух від нижчого до вищого, перехід до новішого, прогресивнішого [6].

Підходи до визначення поняття «розвиток підприємства»: свідчать про відсутність єдиної думки щодо його сутності; демонструють різний рівень деталізації змістовних характеристик та виділення пріоритетних з них; дозволяють виділити найбільш суттєві його характеристики, до яких звертається переважна більшість науковців, а саме: кількісні й якісні зміни; збільшення потенціалу; адаптація до зовнішнього середовища; підвищення ефективності діяльності; перехід до іншого якісного стану.

З суті розвитку випливає, що цей процес тісно пов'язаний з потенціалом підприємства, збільшення якого розглядається як результат кількісних та якісних змін.

В системних дослідженнях потенціалу підприємства науковці виділяють в укрупненому виді такі підходи до трактування його суті: ресурсний, результатний/цільовий та комплексний (системний).

Ресурсний підхід визначає потенціал обсягом і різновидами ресурсів, що застосовуються в господарській діяльності, з такими їх властивостями: об'єктивна (ресурсна) та суб'єктивна (компетенції та здатності працівників щодо використання ресурсів).

Результатний підхід зосереджує увагу на такому важливому сутнісному аспекті потенціалу підприємства як спрямованість ресурсної бази на отримання результатів та (або) досягнення цілей. Ми вважаємо, що результатний підхід не співпадає з цільовим за змістом, а характеризує результати використання потенціалу (обсяг продукції,

величина прибутку, цінність для споживачів, вигоди для різних стейкхолдерів тощо), які можуть бути й недостатніми для досягнення цілей.

Цільовий же підхід, на нашу думку, характеризує спрямованість потенціалу як складної цілісної системи ресурсів (традиційних, управлінських, інформаційних, інноваційних тощо) досягати стратегічних, тактичних і поточних цілей підприємства.

Позиції вчених, які для конкретизації сутності потенціалу підприємства виділяють ресурсно-результатну та ресурсно-цільову концепції [3, 7] комплексно відбивають зміст категорії «потенціал підприємства».

Ці підходи систематизують основні риси потенціалу підприємства, розкриваючи його змістовне навантаження: складність його структури за елементами та функціональними властивостями; основоположними елементами є ресурси, здатності та компетентності; збалансованість, зв'язок і взаємодія елементів; націленість на здійснення діяльності, виконання певних завдань та отримання результатів, забезпечення розвитку.

Отже, за своєю суттю потенціал підприємства є фундаментом, використовуючи елементи якого підприємство може діяти в напрямі вирішення певних завдань і реалізації цілей розвитку, що не досягається автоматично, а відбувається за рахунок певних управлінських дій.

Розгляд понять «розвиток підприємства» та «потенціал підприємства», свідчить, що потенціал розвитку характеризує можливості підприємства досягати кількісних та якісних змін і забезпечувати новий стан, тобто розвиток.

Науковці по-різному тлумачать сутнісні характеристики потенціалу розвитку. Так, Н. Карпенко під ним розуміє внутрішні можливості й виявлені слабкі сторони, приховані резерви [8]. Не зовсім зрозуміло, як слабкі сторони можуть забезпечити розвиток підприємства.

Змістовними для конкретизації й урахування всіх елементів потенціалу розвитку є визначення [9, 10], що тлумачать його як можливості підприємства нарощувати наявні та залучати незадіяні ресурси в процесі інноваційної діяльності в умовах своєчасної адаптації до змін навколишнього середовища для досягнення стратегічних перспектив, у тому числі додаткових зовнішніх, функціональних властивостей, що забезпечать перехід до збільшеного

економічного потенціалу у майбутньому.

Вищесказане дозволило сформулювати наступне бачення поняття «потенціал розвитку підприємства».

Потенціал розвитку – достатність і збалансованість ресурсів і функціональних компетенцій, зовнішніх і внутрішніх можливостей, використання яких сприяє формуванню здатностей забезпечувати безперервні, незворотні кількісні й якісні зміни в діяльності підприємства як прояв його прогресивнішого стану.

Це визначення комплексно характеризує потенціал розвитку підприємства та може слугувати теоретичним підґрунтям подальших досліджень за цим напрямом.

Література.

1. Ільїн В.В. Людина і світ / В.В. Ільїн, Ю.І. Кулагін. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. 301 с.
2. Дакус А.В. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення / А.В. Дакус, Н.О. Сімченко. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2012. Вип. 6. С. 221-224.
3. Погорєлов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теорія та прикладні питання економіки*. 2012. №27(1). С. 30-34.
4. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізм його управління. *Управлінські технології у вирішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем: монографія; за заг. ред. О.В. Мартякової*. Донецьк : ДонНТУ, 2011. 744 с. С. 564-569.
5. Лопушинська О.В. Сутність і напрями розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. №5(84). С. 87-92.
6. Дяків Р. *Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера*. К.: Міжнародна економічна фундація, 2002. 872 с.
7. Плікус І.Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. *Фінанси України*. 2012. №4. С. 91-105.
8. Карпенко Н.В. Методика оцінки потенціалу розвитку малого і середнього бізнесу. *Науковий вісник*. 2007. №176. С. 133-143.
9. Кімуржий М.І. Побудова концептуальної моделі дослідження поняття «потенціал розвитку підприємства». *Економіка, фінанси, управління та право: теоретичні та практичні аспекти розвитку: зб. тез доп. Міжн. наук.-практ. конф.*, 23. 07. 2018 р. м. Полтава. Полтава: ЦФЕНД, 2018. -Ч. 1. С. 23-25.
10. Ємельянов О.Ю. Потенціал економічного розвитку підприємств: інструментарій та модель оцінювання: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2019. 280 с.

ЗМІСТ ПОНЯТТЯ «ВАЛЮТНІ ЦІННОСТІ» ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЇХ ОБІГУ В УКРАЇНІ

Печора К. В., здобувач наукового ступеня доктора філософії

karinapetchora@ukr.net

Науковий керівник: Андрущенко І.Г., к.ю.н., професор

Національна академія внутрішніх справ

Нині наша держава перебуває в процесі реформування суспільних відносин в усіх галузях народного господарства. Відповідні зміни торкнулися і сфери валютних правовідносин. Загалом, від якісного функціонування валютної сфери, залежить і подальший динамічний розвиток економіки держави. У цьому контексті, слід чітко розкрити зміст поняття «валютні цінності» та визначити правові засади обігу валютних цінностей в Україні.

Зазначимо, що під валютними цінностями прийнято розуміти цінності, щодо яких валютним законодавством країни встановлено особливий режим обігу. Національна валютна система представляє собою валютні відносини країни, закріплені національним законодавством. Основою національної валютної системи виступає встановлена законом грошова одиниця держави. Гроші, що використовуються у міжнародних економічних відносинах, стають валютою [1, с. 17-24].

Національна валютна система – складова частина грошової системи країни. Основою валютної системи України є гривня. Поняття «валютні цінності» охоплює такі складові речі, як національну та іноземну валюту, банківські метали, цінні папери та платіжні документи.

Закон України «Про валюту і валютні операції» лише перелічує види майна, які відносять до валютних цінностей, але цей закон не містить самого нормативного визначення зазначеного поняття. Цим нормативним актом передбачено, що до валютних цінностей відносять національну валюту, іноземну валюту та банківські метали [2].

Відповідно до ст. 92 Конституції України у системі валютних цінностей особливий статус належить валюті України. Важливим моментом поняття валютних цінностей є включення до цього кола цінних паперів в іноземній валюті. Тут слід звернути увагу до видів цінних паперів, виражених в іноземній грошовій одиниці, які входять у сферу зовнішньої економічної діяльності, такі як облігації, векселі,

акції, бони в іноземній валюті [3]. При визначенні кола операцій, що належать до сфери зовнішньої економічної діяльності, до цієї групи включені цінні папери, пов'язані з процесом обміну валют.

Під поняттям «валютні цінності» також розуміють ліквідні ресурси, які використовуються у сфері валютно-фінансових відносин. До таких цінностей відносять іноземні валютно-кредитні та платіжні документи, виражені в грошових одиницях іноземних держав, а також виражені в іноземній валюті цінні папери, золото та інші цінні метали [4, с. 38-42].

Теорія фінансового права трактує поняття «валютні цінності» дуалістично, вона розглядає це поняття по-перше як грошову одиницю нашої держави, тобто національну валюту, а по-друге як грошову одиниці іноземних держав. Таке трактування визначають за місцем знаходження органу емісії. Банківські метали не враховуються, та ставлять їх як окрему категорію валютних цінностей. Дорогоцінні метали відносять до валютних цінностей, у зв'язку з тим, що вони входять до об'єктів валютних правовідносин [5, с.27].

Українське законодавство визначає поняття валютні цінності як національна валюта (гривня), іноземна валюта та банківські метали, а також:

Іноземна валюта:

а) грошові знаки грошових одиниць іноземних держав у вигляді банкнот, казначейських білетів, монет, що перебувають в обігу та є законним платіжним засобом на території відповідної іноземної держави або групи іноземних держав, а також вилучені або такі, що вилучаються з обігу, але підлягають обміну на грошові знаки, що перебувають в обігу;

б) кошти на рахунках у банках та інших фінансових установах, виражені у грошових одиницях іноземних держав і міжнародних розрахункових (клірингових) одиницях (зокрема у спеціальних правах запозичення), що належать до виплати в іноземній валюті;

в) електронні гроші, номіновані у грошових одиницях іноземних держав та (або) банківських металах.

Національна валюта (гривня):

а) грошові знаки грошової одиниці України – гривні у вигляді банкнот, монет, у тому числі обігових, пам'ятних та ювілейних монет, і в інших формах, що перебувають в обігу та є законним платіжним засобом на території України, а також вилучені або такі, що вилучаються з обігу, але підлягають обміну на грошові знаки, що

перебувають в обігу;

б) кошти на рахунках у банках та інших фінансових установах, виражені у гривні;

в) електронні гроші, номіновані у гривні.

Законодавство дає визначення валютної операції, як операція, що має хоча б одну з таких ознак:

а) операція, пов'язана з переходом права власності на валютні цінності та (або) права вимоги і пов'язаних з цим зобов'язань, предметом яких є валютні цінності, між резидентами, нерезидентами, а також резидентами і нерезидентами, крім операцій, що здійснюються між резидентами, якщо такими валютними цінностями є національна валюта;

б) торгівля валютними цінностями;

в) транскордонний переказ валютних цінностей та транскордонне переміщення валютних цінностей.

Підсумовуючи зазначимо, що законодавством нашої країни не визначено поняття валютних цінностей, лише перелічується види майна, які відносять до даної категорії. Поняття валютних цінностей у теорії фінансового права трактується дуалістично, де їх розглядають з одного боку як грошову одиницю нашої держави, тобто національну валюту, а з другого боку як грошову одиницю іноземних держав. Тільки визначене законодавством тлумачення поняття валютних цінностей може закріпити чітке правове регулювання з боку держави зазначеної сфери правовідносин та визначити рамки контролю та відповідальності у зазначеній галузі.

Література.

1. Місяць Н. О. Формування та розвиток механізму валютного регулювання в Україні. Київ. 2018. 236 с.

2. Про валюту і валютні операції: Закон України від 21.06.2018 р. № 2473-VIII (дата звернення 06.11.2022 р.) : [сайт]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>.

3. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII в редакції від 01.08.2022 р. (дата звернення 06.11.2022 р.) : [сайт]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.

4. Старинський М. В. Валютні правовідносини: теоретико-методологічний аспект. Київ. 2016. 441 с.

5. Сінянська А. О. Дорогоцінні метали як об'єкти валютних правовідносин. Науковий вістник УжНУ. Серія «Право». 2017. № 46, т. 2. С. 25–28.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Поліщук Д.П., здобувач вищої освіти,
polichzukd@gmail.com*

*Науковий керівник: Бугріменко Р.М., д-р екон. наук, доц.
Державний біотехнологічний університет*

У сучасному світі глобалізація справляє домінуючий вплив на розвиток будь-якої держави, економічний і соціальний розвиток більшої частини людства знаходиться в жорсткій залежності від прогресу постіндустріального світу і від його можливості впливати на події в решті регіонів планети.

Безумовно, господарські та інформаційні зв'язки стають все більш інтенсивними, проте їх значення в рамках різних соціально-економічних систем не є однаковими. Всередині постіндустріального світу глобальні тенденції призводять в кінцевому результаті до зближення рівнів розвитку окремих країн і їх жорсткого протистояння з рештою світу. Цій процес прискорює та поширює конкурентну боротьбу на всіх рівнях – від національних економік до суб'єктів господарювання.

Спираючись на загальні тенденції у розвитку світової економіки при переході до постіндустріального інформаційного суспільства та переорієнтація ринку продавця у ринок споживача, у якості основних шляхів розвитку суб'єктів господарської діяльності визначають екстенсивний, інтенсивний та інноваційний.

Під екстенсивним розуміють розширення обсягів виробництва і збуту продукції, тобто те, що було визначено як зростання виробництва, але не розвиток.

Інтенсивний науково-технічний розвиток передбачає використання досягнень науки і техніки для вдосконалення конструкцій і технологій виробництва традиційних або модернізованих продуктів.

Інноваційний науково-технічний розвиток включає постійну модернізацію різноманітної продукції та технології її виробництва, вдосконалення управління виробництвом і збутом. У той час як перший шлях вибирає лише фактори виробництва інновацій, цей шлях передбачає комплексне охоплення діяльності фірми протягом усього інноваційного процесу.

Кожен можливий шлях розвитку передбачає той чи інший вид інвестування. У сучасних умовах для вітчизняних проектів у виборі напрямку та шляху розвитку насамперед актуальним є стан інвестиційного клімату країни та створення відповідної інвестиційної привабливості (для проекту).

Інший процес, який передбачає створення та підтримку інвестицій у корпоративне задоволення, має бути завершено для досягнення корпоративних цілей до кінця розробки. Можна говорити про розвиток нових корпоративних інвестицій. Це забезпечує постійні якісні та кількісні зміни в діяльності компанії. Це забезпечує постійну передачу досягнень, інвестиційну активність та привабливість для інновацій, підвищення конкурентоспроможності та сприяння розвитку. Можливість вивести інноваційну діяльність на новий рівень.

Отже, інноваційна інвестиційна програма включає безперервне впровадження інновацій у діяльність компанії (технології, техніка, продукція, управління, збут тощо) для інвестиційної привабливості, інтенсивності інвестиційної діяльності та створення та підтримки використання можливостей інвестиційного проекту.

Поняття «розвиток» і «зростання» різні і, безумовно, пов'язані, але в деяких системах і навіть проектах вони не збігаються. Зростання бізнесу часто розглядається як збільшення розміру та обсягу виробництва. Зростання компанії визначається такими показниками, як виробництво, обсяг продажів і кількість працівників.

Розвиток підприємства здійснюється таким чином, щоб усі зміни, які відбуваються всередині підприємства, технологічного комплексу, виробництва, інноваційної, організаційної та управлінської діяльності підтримували та покращували прибутковість і стабільність та інші відповідні властивості. Стосовно розвитку, на тлі стрімких змін у світовій економіці, процесу глобалізації, прискореного впровадження досягнень науки і техніки в реалізацію практичних проектів, посилення ринкової конкуренції проект призначений для планування та його розробки.

На вибір шляху розвитку впливають загальні тенденції розвитку та зміни в структурі світового господарства. Усі його частини перебувають у процесі глобалізації. Конкуренція за переваги та розширення торгівлі розділяє економічну політику світу, держави та внутрішніх компаній.

МЕТОДОЛОГІЧНА СУТНІСТЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

*Свіщова Н.С., аспірант
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

В умовах реформування сфери інтелектуальної власності (ІВ) в Україні та поступового переходу до індустрії четвертого покоління питання визначення, використання, захисту та економічної оцінки об'єктів права ІВ набуває нового значення та є доцільним та своєчасним. ІВ на сьогоднішній день є одним із основних факторів розвитку інформаційної економіки, що зумовлює необхідність вивчення її як економічної категорії. Зазначимо, що сьогодні багато товарів також мають інтелектуальну складову, більш того, у наукомістких підприємствах на нематеріальні активи припадає найбільша питома вага у структурі необоротних активів. У зв'язку з цим особливе економічне значення інтелектуальної власності зумовлює актуальність дослідження.

На сьогоднішній день ІВ розглядається з правової та економічної точок зору, що в свою чергу, призводить до виникнення широкого діапазону сутностей і значень, а, отже, неоднозначності трактування поняття «інтелектуальна власність». Таким чином, можна стверджувати, що комплексного науково обґрунтованого підходу до визначення сутності ІВ на сьогоднішній день не існує.

Перелік тлумачень поняття „інтелектуальна власність” не обмежується згаданими визначеннями, список можна доповнювати необмежено. В багатьох монографіях та навчальних посібниках автори надають власне здебільшого обґрунтоване трактування терміну „ІВ”.

Така неузгодженість, на нашу думку, зумовлена відсутністю в українському законодавстві у сфері інтелектуальної власності відповідних норм, чітко зазначеного терміну «інтелектуальна власність» (ЦК України надає поняття лише щодо терміну «право інтелектуальної власності») та окреслених критеріїв присвоєння статусу ІВ. На практиці розмаїття тлумачень ускладнює розуміння сутності терміну інтелектуальної власності, його інститутів, також істотно це впливає на підготовку фахівців у сфері ІВ та значною мірою звужує світогляд на категорію «інтелектуальна власність» з умови лише правового чи економічного трактування.

Не заперечуючи проти вищезгаданих тлумачень поняття „інтелектуальна власність”, пропонуємо власне визначення.

Інтелектуальна власність – це система взаємовідносин створення об'єкту науково-технічної діяльності або літературно-мистецької творчості, вираженому в матеріальній або оцифрованій, електронній формі, юридичного захисту закріплених законом прав на результати інтелектуальної/розумової діяльності, які відповідають критеріям чинного законодавства та економічної комерціалізації створених об'єктів, котрі відповідають вимогам ринку та/або потребам споживачів.

Запропоноване визначення враховує недоліки існуючих на цей час визначень, нами взято до уваги сучасні тенденції до використання електронних, оцифрованих об'єктів, бо більшість підприємств ведуть свою діяльність в тому числі через всесвітню мережу Інтернет, необхідність матеріального вираження думки (ідеї, способу вираження ідеї) для подальшого не тільки використання, але й комерціалізації ІВ за потребою правовласника, що є головною формою управління ІВ на виробничому ринку та охоплює розуміння категорії «інтелектуальна власність» як сукупність складових «винахідництво – правова охорона – комерціалізація».

Враховуючи такий потрійний характер ІВ, пропонується схема, яка відтворює вдосконалену композицію ІВ. Кожна складова доповнює інші, тим самим створює цілісний образ поняття «інтелектуальна власність». Об'єкти ІВ народжуються з інтелектуальної, розумової діяльності людини, що виражає частина «винахідництво». З винахідницької діяльності починаються всі інновації, вона є фундаментом новітніх розробок, базується на аналізі рівня техніки вибраної області знань, рішення технічної проблеми або зменшення недоліків, посилення переваг існуючих об'єктів.

Наступною складовою є «правова охорона», бо тільки таким чином можна зберегти лідируючу позицію першовідкривача, якими є винахідники. Звісно, обрана форма правової охорони залежить від типу ІВ, галузі використання, цілей застосування тощо. Найчастіше в виробничій сфері це – патентування, отримання свідоцтва на торговий знак або ноу-хау.

Третя складова – «економічна комерціалізація», головна мета проведення наукових розробок. Комерціалізація може бути реалізована в трьох основних формах – використання у власному виробництві, продаж іншим зацікавленим підприємствам або комбінація перших двох. На цьому етапі виникає багато складностей, таких як пошук потенційних і реальних покупців, проведення

економічної оцінки ІВ, вибір типу договору на передачу або переуступку прав на ІВ (видача ліцензії, договір купівлі-продажу, франчайзингу або лізингу), вибір виду платежів за придбання прав на ОІВ (роялті чи паушальний платіж) тощо.

Задля успішної комерціалізації об'єкт ІВ має пройти шлях від ідеї, результату інтелектуальної діяльності до товару та об'єкту купівлі-продажу, і розвиток цієї концепції буде представлено в подальших результатах цього дослідження. Надані вище визначення є більш ефективними за рахунок охоплення всіх трьох напрямів роботи з ІВ і надає змогу дослідникам та практикам інтелектуальної власності більш комплексно розглядати традиційні категорії системи інтелектуальної власності та робити всебічний аналіз розроблених об'єктів ІВ задля отримання максимального прибутку від інновацій.

Література.

1. Pererva, P., Kuchynskiy, V., Kobieliyeva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
2. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
3. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
4. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
5. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
6. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
7. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
8. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.
9. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.

ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Тисленко В. І., здобувач вищої освіти

Valeriatislenkostark@gmail.com

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Stanisław Dobrowolski, student,

172708@stud.prz.edu.pl

Rzeszów University of Technology

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

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В сучасних умовах господарювання для постійного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності підприємство повинно оновлювати асортимент, підвищувати якість своєї продукції та послуг, впроваджувати нововведення тощо. Дієвим інструментом таких економічних перетворень є інвестиційна діяльність підприємства. В роботах як вітчизняних, так й закордонних вчених, присвячених дослідженню інвестиційної діяльності на сьогодні немає єдності думок щодо розуміння сутності поняття «інвестиційна діяльність».

Інвестиційна діяльність розглядається, як правило, в широкому та вузькому сенсі. В широкому сенсі інвестиційна діяльність – це діяльність щодо вкладення коштів в об'єкти інвестування задля отримання прибутку. В вузькому сенсі інвестиційна діяльність – процес перетворення інвестиційних ресурсів у вкладення.

Реалізація інвестицій можлива у багатьох напрямках. За умов обмеженості ресурсів важливо визначити в який напрямок розвитку підприємства доцільно інвестувати, передбачити результат інвестиційної діяльності та його вплив на показники розвитку підприємства [1, 2]. Інвестиційна діяльність підприємства ефективна, коли результати реалізації інвестиційних проєктів перевищують інвестиційні витрати за певний період часу.

При ухваленні рішення про доцільність реалізації проєкту обов'язковим етапом є розрахунок основних показників розвитку підприємства до та після реалізації проєкту. При розгляді декількох проєктів необхідно розрахувати показники після передбачуваної реалізації кожного проєкту, а потім за допомогою отриманих значень і порівняльних коефіцієнтів з'ясувати доцільність впровадження того чи іншого інвестиційного проєкту.

Отже, показники розвитку підприємства безпосередньо пов'язані із критеріями ефективності інвестицій. Основний вплив на зміну показників підприємства справляє напрямок інвестиційної діяльності, що визначається тим чи іншим видом ефективності.

Дослідження теоретичних аспектів оцінювання ефективності інвестицій дозволило виявити, що основними видами ефективності інвестицій є комерційна, соціальна, екологічна тощо [1, 2].

Для досягнення комерційної ефективності можуть бути реалізовані інвестиційні проекти, спрямовані на поліпшення якості продукції та послуг, нарощування обсягів виробництва, зниження собівартості продукції, освоєння нових ринків.

При поліпшенні якості продукції та послуг будуть використовуватися більш якісні матеріали, що призведе до збільшення їхньої собівартості, а також, як наслідок, до зростання ціни та доходів від реалізації. Чистий прибуток може залишитися без змін, але може й зрости, якщо купівельний попит на поліпшену продукцію чи послугу стане вище.

При розширенні обсягу виробництва собівартість продукції та послуг повинна зменшитися за рахунок ефекту масштабу. Від рішення підприємства про зміну або збереження ціни залежить зміна обсягу доходів і чистого прибутку. Продуктивність праці зросте, оскільки відбудеться збільшення обсягів виробництва, а збільшення середньооблікової чисельності працівників не є обов'язковою умовою.

Нарощування обсягів виробництва досягається вдосконаленням наявних основних засобів, насамперед, їх активної частини, або закупівлею нових, більш продуктивних, створенням додаткових робочих місць. Рентабельність продукції та послуг зміниться, оскільки собівартість знизиться, а прибуток збільшиться.

Зниження собівартості продукції та послуг відбувається за рахунок перегляду їх складових, застосовуваних матеріалів, автоматизації виробництва, збільшення обсягів виробництва. Так само в залежності від рішення підприємства про рівень ціни, відбудеться зміна чистого прибутку та доходів від реалізації у бік збільшення, або зменшення. Матеріаловіддача повинна зрости, за інших рівних умов, оскільки матеріальні витрати будуть зменшені. Напрямок зміни рентабельності буде залежати від зміни прибутку від реалізації продукції та послуг.

Освоєння нових видів діяльності передбачає, в першу чергу, аналіз ринку для виявлення потреби споживачів в новому товарі, визначення

передбачуваного сегмента ринку. Виробництво нового товару на ринку тісно пов'язано з ризиком неефективності інвестицій, а виробництво наявного на ринку, але нового для підприємства товару, має меншу ступінь ризику. Обсяг виробництва буде варіюватися в залежності від споживчого попиту. Звідси впливає зміна доходів від реалізації, собівартості, чистого прибутку і рентабельності. Вихід на нові ринки збуту допоможе підприємству зайняти більшу частку і посилити свою конкурентоспроможність.

Соціальна ефективність досягається шляхом створення нових робочих місць, поліпшення умов праці, підвищення заробітної плати працівників. При створенні нових робочих місць збільшиться собівартість продукції, оскільки стаття калькуляції «заробітна плата» буде збільшена. Так само підвищиться продуктивність праці, за рахунок чого можна збільшити обсяг виробництва, якщо це має сенс. Як наслідок, відбудеться зміна чистого прибутку і виручки від реалізації продукції, а також зміни рентабельності.

Поліпшення умов праці вплине на зниження плинності кадрів підприємства, поліпшення якості продукції та послуг, підвищить продуктивність праці. При цьому, незважаючи на те, за рахунок чого будуть поліпшуватися умови праці, будуть змінюватися і амортизаційні відрахування. З'являться більш високі вимоги до рівня освіти працівників, знизиться плинність кадрів. Разом з тим, підвищаться відрахування в державні фонди з фонду заробітної плати, збільшиться сума сплати податків.

Для підприємств в сучасних умовах важливо досягти екологічної ефективності при реалізації інвестиційних проєктів. Прикладами напрямків інвестиційних проєктів є зниження шкідливих викидів в навколишнє середовище, зниження використання природних ресурсів, використання сучасного, більш щадного для атмосфери, обладнання, рухомого складу тощо.

Зниження шкідливих викидів дозволить скоротити витрати на виплату штрафів за шкідливі викиди, що допоможе знизити собівартість продукції і вплине на розмір чистого прибутку і рентабельності продукції. За допомогою використання сучасного екологічного обладнання збільшиться не тільки фондівіддача основних засобів, а й амортизаційні відрахування.

Слід враховувати можливі обмеження реалізації інвестиційного проєкту незалежно від його напрямку. Такими обмеженнями можуть бути показники ефективності інвестицій і їх доцільність, ємність ринку

і конкуренція на ньому, фінансові можливості інвесторів, вплив банків (при необхідності отримання кредиту), законодавчі обмеження та вимоги тощо.

На нашу думку, оцінювання ефективності інвестицій повинно здійснюватися на підставі зв'язку між цілями розвитку підприємства та інвестиціями, що спрямовуються на їх досягнення. Такий підхід включає декілька етапів.

1. Аналіз показників діяльності підприємства у динаміці. В якості основних показників доцільно обирати показники ефективності використання ресурсів, узагальнюючі показники ефективності діяльності, фінансової стійкості тощо.

2. Розрахунок комплексного показника розвитку підприємства в динаміці. Результатом цього етапу є розробка рекомендацій, спрямованих на розвиток підприємства.

3. Визначення мети розвитку підприємства із встановленням індикатора розвитку, при покращенні якого мета буде досягнута, та встановленням його цільового значення.

4. Аналіз індикатора розвитку та його складових. На даному етапі розкриваються можливості покращення цільового індикатора розвитку в цілому без інвестицій. Якщо така можливість існує, то робиться висновок про відсутність необхідності розробки інвестиційного проєкту. В іншому випадку робиться висновок про необхідність інвестиційного проєкту, спрямованого на досягнення мети.

5. Прогноз показників, що змінюються в результаті реалізації інвестиційного проєкту та розрахунок комплексного показника розвитку підприємства, оцінювання його динаміки. Позитивна динаміка означає розвиток підприємства, негативна – недоцільність реалізації інвестиційного проєкту.

Запропоновані етапи оцінювання ефективності інвестицій дозволяють приймати обґрунтовані рішення про доцільність інвестицій із врахуванням цілей розвитку підприємства.

Література.

1. Бурлака Н. І. Розвиток інвестиційної діяльності підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 8. С. 37–44.
2. Суханова А. В. Інвестиційна діяльність підприємств в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 750–754.

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Томашук І.О., аспірант
Національний науковий центр
Інститут аграрної економіки
vanja771@icloud.com*

*Науковий керівник: Томашук І.В., Phd, старший викладач
Вінницький національний аграрний університет*

Євроінтеграція сьогодні займає особливе місце у сфері міжнародних економічних відносин України, що підтверджується його визначальною роллю у світовій політичній системі, наявністю досягнень у соціально-економічній сфері, які свідчать про ефективність стратегії, яку обрали західноєвропейські країни, а також про ефективність механізмів та методів інтеграційного процесу, покращення, а також зростання кінцевих результатів діяльності підприємства.

Адаптація вітчизняної системи підтримки до європейської моделі дозволить розраховувати на партнерську участь в реалізації європейських програм науково-технологічного та інноваційного розвитку (таблиця 1).

Таблиця 1 - Реалізація можливих європейських програм науково-технологічного та інноваційного розвитку в Україні за підтримки ЄС

№	Зміст програм
1	<ul style="list-style-type: none"> • Розробка і впровадження бюджетних програм фінансування наскрізного інноваційного процесу – від наукової розробки до виготовлення дослідних зразків на технологічних напрямках, визначених пріоритетними;
2	<ul style="list-style-type: none"> • Надання державних грантів для малих і середніх підприємств на освоєння інноваційної продукції (товарів або послуг) на пріоритетних технологічних напрямках, залучення до фінансування таких грантів, коштів міжнародних програм (зокрема, європейських Horizon-2020 і COSME);
3	<ul style="list-style-type: none"> • Формування ряду довгострокових кредитних програм по фінансуванню інноваційних проектів малого бізнесу, які будуть здійснюватися державними банками, із залученням для їх фінансування коштів міжнародних фондів та міжнародної технічної допомоги, при цьому важлива координація з технологічними пріоритетами програми відродження промисловості ЄС;

4	<ul style="list-style-type: none"> • Створення спеціалізованого банку венчурного кредитування за участю державного капіталу з розгалуженою регіональною мережею, з орієнтацією на кредитування малого бізнесу, формування політики такого банку з наданням пріоритетності кредитування інноваційних проєктів, спираючись на наявний досвід Великобританії, Німеччини, Франції, Нідерландів;
5	<ul style="list-style-type: none"> • Нормативно-правова та організаційна підтримка створення комунальних банків, орієнтованих на кредитування інноваційних проєктів місцевого розвитку, що здійснюються на принципах державно-приватного партнерства;
6	<ul style="list-style-type: none"> • Надання правової та методичної підтримки капіталізації інтелектуальної власності, створеної науково-технічними колективами і суб'єктами підприємництва;
7	<ul style="list-style-type: none"> • Сприяння формуванню мережі венчурних фондів з відповідним нормативним визначенням їх правового статусу, регуляторних обмежень, прав і зобов'язань;
8	<ul style="list-style-type: none"> • Створення інформаційно-пошукових систем і баз даних інноваційних проєктів і підприємств, прогресивних технологій, потреб в нових розробках і технологіях;
9	<ul style="list-style-type: none"> • Налагодження системи інформаційно-освітнього забезпечення та безпосередньої правової та методичної підтримки отримання мікрокредитів суб'єктами підприємництва.

Джерело: сформовано за даними [2]

Підприємництво є джерелом стійкого економічного зростання, стабільності суспільства та забезпечення зайнятості в країні, що безпосередньо впливає на підвищення рівня та якості життя населення. Стабілізація та зростання економіки неможливі без розвитку бізнесу, що потребує розробки та застосування ефективних механізмів підприємництва в країні. Це вимагає постійної ідентифікації вимог і тенденцій глобального бізнес-середовища та відповідної реакції з боку підприємницьких і державних структур [3].

В схваленій Кабінетом Міністрів України «Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки» вказані причини, що перешкоджають розвитку малого і середнього підприємництва, основними серед яких є: дефіцит внутрішніх фінансових ресурсів та складність доступу до зовнішніх джерел фінансування та залучення інвестицій; неналежний рівень розвитку інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва [1]; недосконалість механізму партнерства між державою та малим і середнім підприємництвом; низький рівень активності суб'єктів малого і середнього

підприємництва щодо захисту власних інтересів; неналежний рівень інформаційного, консультативного та методичного забезпечення підприємницької діяльності, недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого і середнього підприємництва; низький рівень залучення молоді та сільського населення до малого і середнього підприємництва та ін.

Перспективними напрямками на сучасному етапі розвитку України є підтримка та розвиток найтісніших міжнародних зв'язків та співробітництва з європейськими країнами та країнами, що розвиваються.

Єдиний європейський ринок дає можливість громадянам України без перешкод пересуватись територією країн-членів ЄС, навчатись або працювати в будь-якій із цих країн [4]. Разом з тим, важливим заходом щодо забезпечення розвитку малого бізнесу є формування сучасної фінансової інфраструктури підтримки підприємництва в Україні за європейським зразком. Пріоритет у спрощенні доступу малого бізнесу до фінансування повинен надаватися шляхом заохочення фінансових установ до розширення програм мікрокредитування, зокрема через впровадження спеціалізованих регуляторних вимог до таких установ.

Наразі існує безліч програм, що сприяють залученню інвестиційних коштів для створення, стабілізації та розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема в напрямках прямого або опосередкованого фінансування: кредити або гарантії, часто через третіх осіб, як-то банки та партнерські організації, навчання, тренінги та наставництво; створення можливостей для налагодження зв'язків на ярмарках та в торгових представництвах. Окремо слід виділити ті програми підтримки малого підприємництва, що на сьогодні ефективно реалізуються банківськими установами України спільно з міжнародними інституціями:

- «Спільна з Європейським інвестиційним банком Програма кредитування малого підприємництва та установ із середньою капіталізацією». У рамках угоди між публічним акціонерним товариством «Державний експортно-імпорتنний банк України» (АТ «Укресімбанк») та Європейським інвестиційним банком кредитуються українські підприємства малого та середнього бізнесу, проекти в галузі енергоефективності, охорони довкілля та інші пріоритетні проекти розвитку місцевого приватного сектору, подолання наслідків змін клімату та адаптації до них тощо;

- «Програма сприяння кредитуванню малого та середнього

бізнесу». Програма призначена для суб'єктів господарської діяльності, юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців, реалізується для сприяння кредитуванню малого та середнього бізнесу з метою розширення обсягів виробництва, покращення якості та розширення асортименту продукції [3; 5];

- «Програма сприяння кредитуванню малого та середнього бізнесу (Програма Кредитної установи для Відбудови (ФРН) (КфВ)». Програма КфВ призначена для суб'єктів господарської діяльності, юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців та реалізується для сприяння кредитуванню малого та середнього бізнесу з метою розширення обсягів виробництва, покращення якості та розширення асортименту продукції, підвищення продуктивності праці та створення нових робочих місць шляхом фінансування інвестиційних проєктів за рахунок ресурсів КфВ [5];

- «Програма Кредитування спільно з Європейським інвестиційним банком». Між АТ «Ощадбанк» та ЄІБ було укладено фінансову угоду, основна мета якої – фінансування вітчизняних малих та середніх підприємств, компаній середньої капіталізації та інших пріоритетних проєктів.

В сучасних умовах мале підприємництво є важливою складовою економічної системи країни і потребує значної уваги. Отримати конкурентні переваги можна за допомогою сучасних технологій ведення бізнесу, безперервного покращення якості людського капіталу.

Література.

1. Волковська В. І. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємства. 2020. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201151> (дата звернення: 11.10.2022).

2. Темна Я.С. Перспективи розвитку малого бізнесу в умовах євроінтеграції України з ЄС. 2019. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/165.pdf> (дата звернення: 12.10.2022).

3. Причепя І. В. Перспективи розвитку підприємництва в Україні за умов глобалізації та євроінтеграції. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17096/2270.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (дата звернення: 12.10.2022).

4. Kolomiets T.V., Tomashuk I.V. Entrepreneurship and development of rural areas in Ukraine. *Colloquium-journal*. 2021. № 9 (96) Vol. 3. P. 29-42.

5. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України : *монографія*; Полтава : ПУЕТ, 2022. 250 с.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ РК

*Шаріпова А.Є., здобувач вищої освіти,
sharipova.al.ev@gmail.com*

*Науковий керівник: Рахімбаєв А.Б., к.е.н., доцент
Казахський Автомобільно-дорожній інститут*

У силу свого унікального розташування Казахстан має високий транспортно-транзитний потенціал. Транспортні потоки з КНР до Європи і назад територією республіки дозволяють розкрити цей потенціал. Республіка територіально може за різними оцінками обслуговувати до 20% цих трансконтинентальних потоків. Розуміючи це, керівництво Казахстану з 2000 р. стало приділяти особливу увагу розвитку транспортної галузі у зв'язку з масштабними процесами економічної інтеграції республіки до глобальної та регіональної економіки. Було розроблено відповідні галузеві програми, створені задля розкриття цього потенціалу.

Найбільш суттєвими міжгалузевими програмами, спрямованими на реалізацію транспортно-транзитного потенціалу Казахстану є Державна програма розвитку та інтеграції інфраструктури транспортної системи Республіки Казахстан до 2025 року, якій передували Програма розвитку транзитно-транспортного потенціалу Республіки Казахстан на 2004-2006 роки. та Програма з розвитку транспортної інфраструктури в Республіці Казахстан на 2010 – 2014 роки. Наразі реалізовано Державну програму інфраструктурного розвитку «Нурли Жол» на 2015-2020 роки. У рамках державних програм розвитку транспортно-транзитного потенціалу було спрямовано порядку Т7,930 млрд [1, с.2]. У рамках програми «Нурли Жол» передбачалося фінансування у розмірі Т7,676 млрд [1, с. 2]. Згідно з заявою міністра транспорту та комунікацій Республіки Казахстан, у 2019 році було розроблено та представлено концепцію програми «Нурли Жол» до 2025 р.

Реалізовано проект Західна Європа-Західний Китай протяжністю транспортно-логістичного коридору 8445 км, у тому числі 2787 км посідає Казахстан і 3425 км Китай. Ініціатива «Один пояс-один шлях», озвучена Головою КНР Сі Цзіньпіном ще у 2013 р., узгоджується з державною програмою «Нурли Жол» та просувається на засадах поглиблення політичної координації в рамках реалізації стратегії розвитку, які були ратифіковані в рамках Плану співробітництва зі сполучення будівництва економічного поясу Шовкового шляху та економічної політики «Нурли Жол» у 2016 р. Формування спільної транспортно-логістичної інфраструктури в рамках цих проектів дозволить Казахстану мати вихід до Тихого океану та реалізувати свій транзитний

потенціал. Бажано в майбутньому проходження трансконтинентальної дороги Західна Європа-Західний Китай через Україну. Бо Україна може стати стратегічним партнером Китаю. У рамках самої програми «Нурли Жол» цільовий показник транзиту територією республіки залізничним та автомобільним видами транспорту у 2022 р. має становити 18,1 млн. тонн, а отримання доходів від транзиту до 2023 р. має досягти \$4 млрд [1, с. 3].

Згідно з даними Міністерства з інвестицій та розвитку Республіки Казахстан, обсяг транзитних перевезень залізничного транспорту у 2017 р. збільшився на 22,7% р/р і становив 16 млн. тонн [1, с.2]. За даними транзит за 2018 р. збільшився у 6,2% р/р і становив 17 млн. тонн, згідно з загальнодоступними медійними джерелами. Дані щодо транзитних перевезень автомобільним транспортом Міністерства з інвестицій та розвитку Республіки Казахстан відсутні. Дані Комітету Державних Доходів помітно відрізняються від даних Міністерства з інвестицій та розвитку Республіки Казахстан.

Транспортна галузь Казахстану за останні кілька років не демонструвала серйозних структурних змін, зберігаючи свою частку у ВВП на рівні середніх значень трохи більше ніж 7% (2016-2020 рр.) [1, с.5]. Станом на кінець 2020 р., згідно з нашою оцінкою, частка галузі склала 7,5% (7,4% у 2019 р.). Валовий випуск послуг транспорту за січень-грудень 2020 р. за попередніми даними становив 7,240 млрд (+11,8% р/р або 6,474 млрд. 2019 р.) [1, с.5]. Частка міського транспорту (автобусний, таксі, тролейбусний, трамвайний) у структурі доходу за рекомендований період становила 3,8% (3,5% у 2019 р.).

Середнє значення частки морського транспорту (річкового внутрішнього та морського) становить 0,5% (0,2% у 2020 р.). Зміни обсягів вантажоперевезень у Казахстані у 1991-2020 роках. були нерівномірні. На початок періоду спостереження припадають найбільш помітні обсяги перевезень вантажів, які становили 2 513,4 млн. тонн або 437,2 млрд. т/км із подальшим скороченням обсягів до 1 065,9 млн. тонн або 149,7 млрд. т/км. у 1999 р. Обсяг перевезень вантажів усіма видами транспорту у 2020 р. збільшився на 4,0% р/р та становив 4 130,6 млн. тонн вантажів, багажу та вантажобагажу (5,8% р/р у 2019 р.) [1, с.5]. Зростання вантажообігу у 2020 р. склало 5,7% р/р до 596,1 т/км (8,7% р/р у 2019 р.). У частині пасажирських перевезень основне навантаження за видами транспорту республіки Казахстан посідає автобусні перевезення. У період з 1998 р. по 2008 р. частка перевезень цим видом транспорту становила в середньому 69% або 6327 в середньому за період. Починаючи з 2009 р. частка цього транспорту суттєво зростає з 74% (8692 млн. чол.) до 82% (18 314 млн. чол.) у 2018 р. [2].

У 2019 р. намітилося скорочення частки автобусних перевезень та станом на кінець року частка пасажирів, перевезених цим видом транспорту, становила 80% (18 237 млн. чол.), а у 2020 р. 72% (16 541 млн. чол.) [1, с.5]. Згідно з заявою міністра транспорту та комунікацій Республіки Казахстан, представлено нову концепцію програми «Нурли Жол до 2025 р. Фондом розвитку промисловості буде запущено механізм пільгового кредитування для виробників та покупців вітчизняних контейнерів. Загалом 22 млн тонн експортних вантажів планується переорієнтувати на контейнери, що вимагатиме додатково близько 117 тис. контейнерів [3]. Налагодження вітчизняного виробництва дозволить сформувавши достатній парк контейнерів, підвищити частку контейнеризації перевезень до 30%. Запуск серійного виробництва заплановано на грудень 2022 року. Планується виготовляти щорічно до 10 тис. контейнерів. Так, на базі вітчизняних заводів «Казахстан Інжиніринг», KLMZ «Мейкер», SMP Group (КВК) та FESCO проводиться робота з налагодження виробництва вітчизняних 20- та 40-футових контейнерів, а також контейнерів для рулонної сталі та рудних вантажів.

На сьогодні у зв'язку з геополітичним становищем в Росії дуже затребуваний транспортний коридор ТРАСЕКА завдовжки 4016 км. Маршрут коридору пролягає основною частиною коридору Західна Європа - Західний Китай і далі через Актобе і Доссор виходить до морських портів Казахстану. Експортні вантажі переорієнтуються на латвійські порти (Лієпая, Рига, Вентспілс) та на Транскаспійський міжнародний транспортний маршрут. У рамках ТМТМ з Азербайджаном, Грузією та Туреччиною досягнуто домовленості щодо створення Спільного підприємства на маршруті за аналогією Об'єднаної транспортно-логістичної компанії. Необхідно створити спільне підприємство із залізницями Азербайджану та Грузії для розвитку Middle коридор (ТМТМ). Спільно із центральноазіатськими сусідами нині проводиться робота з розвитку Південного коридору.

Література.

1. Шейкін Д.І. Транспортна галузь Казахстану. URL: <https://halykfinance.kz/download/files/company-documents/research/transport.pdf> (дата звернення: 27.10.2022)
2. URL: <http://altai.kz/19187-transport-logistics-industry-kazakhstan.html> (дата звернення 17.10.2022)
3. Ускенбаєв К. Транспортна галузь Казахстану демонструє позитивну динаміку. URL: https://prime_ministr.kz/ru/news/transportnaya-otrasl-Kazakhstan-demonstriruet-pozhitelnuyu-dinamiku-k-uskenbaev (дата звернення 25.10.2022)

ВИЗНАЧЕННЯ ЗАКОНУ РОЗПОДІЛУ ВІДСТАНІ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

*Шведчикова А.О., здобувач вищої освіти
alinkashvedchikova@gmail.com*

*Науковий керівник Шинкаренко В.Г. д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Важливим етапом у встановленні залежності трудомісткості від відстані перевезень є встановлення закону розподілу як трудомісткості так і відстані перевезень. Це пов'язано, що від залежності їх трудомісткості, що від розподілу відстані перевезень. Від визначення законів розподілу трудомісткості і відстані перевезень залежить метод встановлення взаємозв'язку з цими ознаками, якщо має місце нормальний закон розподілу, то використовується кореляційний аналіз, якщо інший, то використовується регресійний аналіз. Тому першим важливим етапом є встановлення закону розподілу.

Статистика – це строгий науковий метод, який дозволяє зрозуміти та отримати розуміння даних.

Закон розподілу випадкової величини - це ряд значень, які може приймати випадкова величина. Тобто набір всіх дозволених для нього значень. Закон розподілу заданої випадкової величини розглядається, якщо виконуються такі умови:

- визначає набір можливих значень для випадкової величини.
- уточнені методи кількісного визначення ймовірності випадкових величин у будь-якій області множини.

Ви можете встановити розподіл випадкових величин двома способами:

- За допомогою дослідів побудуйте випадковий розклад подій.
- Використання аналізу властивостей випадкової величини, щоб визначити, до якого класичного розподілу належить змінна.

Хоча кількість випадкових величин нескінченна, розподіли набагато менш регулярні. Різні випадкові величини можуть мати однаковий закон розподілу. Такі розподіли називаються теоретичними розподілами, а їх використання — «параметричною статистикою». Для класичного закону розроблено методи розрахунку всіх показників розподілу, зафіксовано зв'язок між ними та встановлено алгоритм розрахунку.

Розрізняють емпіричні та теоретичні розподіли досліджуваних характеристик.

Емпіричний розподіл - це розподіл, отриманий після статистичного спостереження групування матеріалу, який відображає основні причини формування ознак і вплив випадкових причин. Графічно емпіричні розподіли представлені у вигляді багатокутників або гістограм розподілу.

Теоретичний розподіл – це той розподіл ознаки, що виникає у результаті групування матеріалів статистичного спостереження і відображає вплив лише основних причин варіації ознаки. Виключення впливу випадкових причин з емпіричного розподілу досягається шляхом збільшення обсягу сукупності при одночасному зменшенні довжини інтервалу. Графічно теоретичний розподіл являє собою плавну лінію, що є межею, до якого прагне емпіричний розподіл при збільшенні обсягу сукупності й одночасному зменшенні довжини інтервалу. Крива теоретичного розподілу виражає функціональний зв'язок між зміною ознаки, що варіює, і зміною частот і характеризує визначений тип закономірностей розподілу.

Оскільки реальні умови зміни різних явищ і їх ознак дуже різноманітні, то виникає велика кількість типів закономірностей розподілу. Мають місце такі типи розподілів: нормальний розподіл, показовий розподіл, гама – розподіл, бета розподіл, розподіл Пуассона, Коші, і інші

Ми з вами розглянемо показовий закон розподілу.

Приклад:

На підставі наступних вихідних даних:

Таблиця 1 – Розрахунок за показовим законом розподілу

Номер інтервалу	Інтервали	Частоти
1	5-7,5	27
2	7,5-10	16
3	10-12,5	9
4	12,5-15	4
5	15-17,5	2
6	17,5-20	1

Таким чином, при збільшенні відстані перевезень – трудомісткість зменшується.

Залежність інтервалу зміни частоти до факторної ознаки інтервалів (рисунок 1).

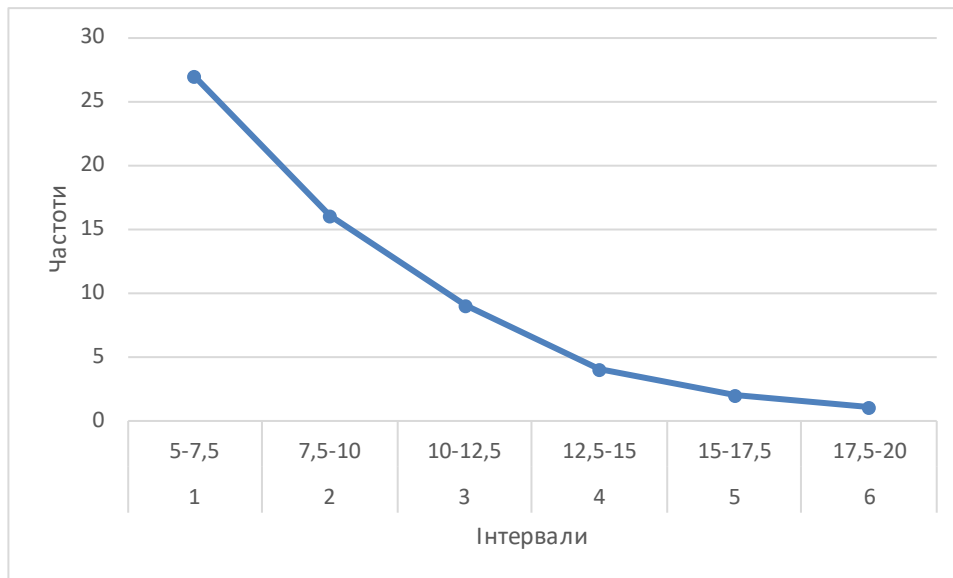


Рисунок 1 - Залежність інтервалу зміни частоти до факторної ознаки інтервалів

Обов'язковою умовою дослідження закономірностей розподілу є якісна однорідність розглянутої сукупності.

Оскільки статистика вивчає кількісну сторону масових загальних явищ, то її задачею є кількісне вираження закономірностей розподілу.

Безперервна випадкова величина X має експонентний (показовий) закон розподілу з параметром λ , якщо її щільність ймовірності має вигляд

$$f(x) = \begin{cases} 0 & \text{при } x < 0; \\ \lambda e^{-\lambda x} & \text{при } x \geq 0. \end{cases}$$

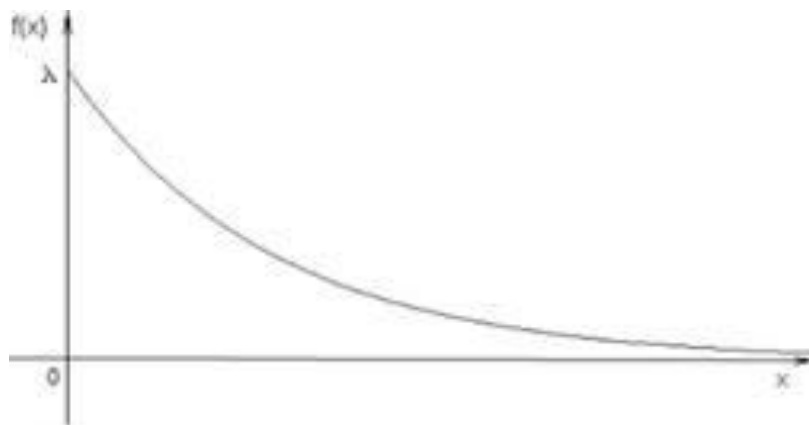


Рисунок 2 - Крива експоненціального розподілу

Функція розподілу випадкової величини X , розподіленої за експоненціальним законом, є

$$F(x) = \begin{cases} 0 & \text{при } x < 0; \\ 1 - e^{-\lambda x} & \text{при } x \geq 0; \end{cases}$$

її математичне очікування дорівнює $Mx = \frac{1}{\lambda}$,

а її дисперсія $Dx = \frac{1}{\lambda^2}$

Графік функції розподілу $F(x)$ випадкової величини X , що має експоненціальний розподіл, представлений на рисунку 3.

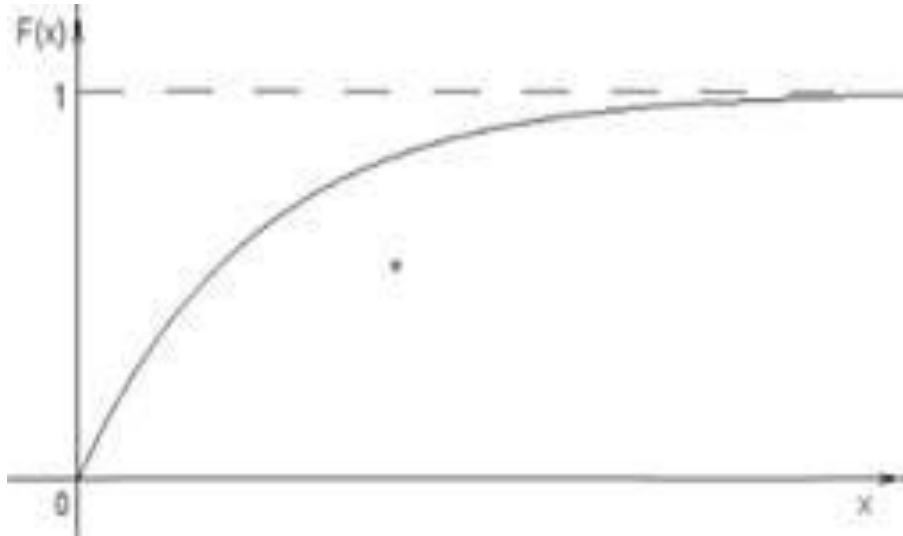


Рисунок 3 - Графік функції розподілу $F(x)$ випадкової величини X , що має експоненціальний розподіл

Експоненціальний закон розподілу відіграє важливу роль у теорії масового обслуговування та теорії надійності. Так, наприклад, у найпростішому потоці подій інтервал часу T між двома сусідніми подіями має експоненціальний розподіл з параметром λ - силою потоку.

Отже, таким чином ми з вами розглянули, що взагалі таке статистика та яку роль в ній відіграє показовий закон розподілу. Також визначили які бувають розподіли досліджуваних ознак на практиці.

Література.

1. Замятина О.М. Обчислювальні системи, мережі та телекомунікації. Моделювання мереж. 2017. URL: https://stud.com.ua/98827/informatika/eksponentniy_zakon_rozpodilu
2. Добржанська О.Л., Панченко Ж.О., Мельничук Н.Б. Системний аналіз конспект лекцій. К.: ІМВ. 69 с. 2004. URL: <https://studfile.net/preview/7414243/page:17/>
3. Шинкаренко В.Г. Теорія статистики: Навч. посібник. Х.: ХНАДУ. 2005. 222 с.

Секція 2. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

PROBLEMS OF IMPROVING THE EXISTING MANAGEMENT SYSTEM OF THE CONSTRUCTION COMPANY

*Sh.N. Mammadov, phd student
sabanmamedov@gmail.com*

Azerbaijan University of Architecture and Construction

The whole range of possible means in the course of change can be imagined in the form of complex measures of operational and long-term (strategic) nature. The concept of crisis-induced reforms should serve two main purposes: First - to provide work skills for a short period of time; Second - to restore long-term competitiveness;

Through the implementation of operational measures, within the framework of the concept, the liquidity problem (reduction of receivables, reduction of reserves, reduction of investments, sale of unnecessary property), as well as improvement of the result of activity (reduction of staff costs, material costs, other costs, including improvement of quality and reduction of loss from damage) the issue of stimulating sales, increasing turnover in a short period of time due to its establishment is solved.

When talking about the improvement of the management system, we will use the developed instrumentation of business-processes-reengineering-BPR-business process reengineering (authors-classics are considered M. Hammer and Dj Champi). From that point of view, the improvement and efficiency of the construction company's management system is understood as the re-planning of the company's business processes in order to improve their performance indicators, such as costs, quality, service and speed. The following provisions are used for it:

1. Combination of several works;
2. Granting the right to make decisions to executives;
3. Performing the stages of the process in a natural order;
4. Realization of various news of the process;
5. Performance of the work in a place considered to be purposeful (access to work within the limits of the management system);
6. Lowering the share of inspection and control works;
7. Minimizing the amount of agreements;

8. Determination of the provision of a single point of communication between the process and the customer by the responsible manager;

9. Conducting centralized and decentralized operations;

The decision-making process for improving the management system is based on functional and functional-value analysis (FDT). In functional analysis, the ultimate purpose of all functions is determined and each one is assigned a value. Functional value analysis is a method for determining the value and other characteristics of products and services. Its basis is "the use of functions and resources in production, marketing, sales, service provision, as well as quality assurance". The basis of the application of the functional method is the development and application of functional models in practice. Here, at the operative management level, the formation of recommendations on increasing profits and improving efficiency is used, while at the strategic level, decisions related to restructuring, changing the product range, access to new markets, diversification, etc. are used.

The main directions of using the functional model to improve the management system are to increase labor productivity, reduce labor capacity, and improve quality. The following tasks are performed for it:

- Forming the order of the list of functions according to their importance;

- Developing a way to reduce the necessary time for the performance of functions, identifying the causes of non-productive costs, canceling unnecessary functions, organizing the joint use of possible functions;

- Redistribution of resources released as a result of improvement;

In addition, the improvement of the quality of the improvement is carried out due to conducting a comparative assessment and improving the technology of performing operations or methods.

Functional modeling includes: Formation of functions (logical description); Classification of functions; Determination of hierarchy; Checking the correct allocation of functions; Graphic representation of functional relationships.

As one of the methods of improving the management system of the construction company, we offer ISAB modeling of business processes. ISAB - architectural combination of information systems. It can be divided into four aspects: an architecture is imagined for the description of business processes; conception; proposed methods of modeling; metastructure represented in information models. The ISAB concept Toolset (ISAB) was developed by the IDS Seheer AG firm to assist the modeling process as the basis of the system; ISAB - as an architecture of business - engineering, a

complex automation concept of business - process management is imagined.

In one case, the organization is imagined as a sum of business-processes, and its place in corporate engineering is a paradigm, so before describing the ISAB building, let's look at the strategic analysis of business processes. If, according to Taylorism, it constitutes the principle of the structure of functions according to the amount of necessary effort, then this, in turn, will lead to the narrow specialization of workers. In such a case, the object of attention in the organization of business processes is considered to be synergistic effect, that is, the improvement of the efficiency of the process due to the interaction of the functions involved in it is determined. The idea is to ensure the stability of the process as a result of achieving a high level of staff qualification.

The main changes in the principles of the corporate organization are of a strategic nature and affect the company's competitiveness. With little clarity, he forms the philosophy of "subordination of the system to the process, and the process to the strategy". In other words, the concept of strategic planning is used in the engineering of key processes. Thus, the strategic analysis of business processes and the definition of a strategic conceptual scheme allow to identify the main goals and business units and to reveal weak points. In addition, the strategic analysis of business processes allows to determine which new information technology is appropriate to apply. Strategic analysis plays a key role in organizing business processes as an enabler.

A new system of governance is not the goal. It should reflect the requirements, necessary to ensure the efficiency of implementation. Partly resource efficiency, process efficiency and market efficiency. From the point of view of market relations, a construction company is considered efficient, if it fully realizes the potential opportunities of the market, then different organizational units that interact with customers do not depend on each other, and as a result, the need for adjustment is reduced. The efficiency of the construction company's resources means their efficient use. In particular, it refers to the factors of human and production resources. The efficiency of the processes is intended for their corporate purposes.

Efficiency parameters are usually in conflict with each other. For example, trying to minimize the time of the production cycle at the same time, that is, the efficiency of the process and the maximum use of forces, the efficiency of resources. Although efficiency parameters are sometimes at odds with each other, process orientation is strongly embedded in today's companies. The reasons for this are that the efficiency of corporate

processes (in the field of material technical support or in the development of products) is perceived as value for customers, as well as management has the opportunity to manage corporate processes, changing the scope of tasks (for example, by eliminating this or that factor) reduces processes.

The main processes affect the competitiveness of the construction company. They are cross-functional and interact with both customers and suppliers. Two main categories of main processes are distinguished, and information and correction processes are grouped around them - logistics (material and technical supply) orders and new product development. This classification is first of all general. The main processes can be differentiated according to the degree of complexity. (eg urgent, priority and regular orders) or by group of customers (individual and corporate) The concept of strategic planning can be used to analyze competitiveness.

At the stage of developing the management system development strategy, the degree of compliance with the requirements of external factors is of particular importance for the assessment of the management system. Therefore, in order to analyze the functioning management system of the construction company, it is necessary to determine the future functioning of the effective management system (organizational methods of planning). The calculation of the functional and purpose specialization coefficients allows to evaluate the management system according to the principle of division of labor, and the duty coefficients of the employees of the units are based on the principle of equality of duties. The principle of sole management requires that each executive reports to only one manager. However, this type of requirement is not practically fulfilled, therefore, in the last period, this principle is explained the most widely, and only one leader is reported by the executive on each specific job.

References.

1. Слезингер Г.Э. Совершенствование процессов управления предприятий. М: Машиностроение. 2015. 311с.
2. Яковлев В.А. Проблемы финансирования ремонтно – строительного производства. *Проблемы совершенствования и организации управления*. 2012. N 3. С.38-44.
3. Бобылев В.В. Эффективнособ организационных форм управления капитальным строительством. М: ГУУ. 2019. 157 с.
4. Чикншева Н.М. Формирование институциональной структуры управления жилищным строительством. СПб: ИЗД – во С. – Петербург. Гос. Ун. – та экономики и финансов. 2019. 309 с.
5. Денисов В.М. Оптимизация структуры после реорганизации. Опыт объединения филиалов. *Менеджмент в России и зарубежом*. 2015. N 2. С.84-89.

THEORETICAL BASIS OF EVALUATION OF CHANGES IN BUSINESS PROCESSES

*Kozlova E., students
elizaveta.koks0817@gmail.com*

*Vitnov M., students
maxvit20031@gmail.com*

*Supervisor: Kryvoruchko O., doct. econ. sc., Professor,
Kharkiv National Automobile and Highway University*

Relevance of the topic. In today's world, constantly changing operating conditions, the desire to gain competitive advantage in conditions of market uncertainty force companies to restructure their activities, to develop methods of operative reaction to factors of external and internal environment, to improve business processes. Changes in business processes play one of the leading roles in enterprises, because their consistency and logic allow to improve work processes, minimize costs, increase profits.

Despite the fact that there are many methods of improving the activities of companies that are actively used in modern management practice, changes in BP have a special place for a number of reasons. A fundamental feature is that changes in BP allow to improve the whole set of operations of the enterprise and effectively use available resources to increase profits.

The work of such foreign and domestic specialists as H. Shane, E. Cameron, I. Adizes, J. Harrington and others is devoted to the theory and methodology of change management.

Their research identified the need for change; approaches to management; stages of change, styles, etc.

In modern market conditions, the enterprise as a complex system is in the process of constant internal change.

The high dynamics of the modern economic space requires development companies, the ability to respond effectively and quickly to change.

This is possible if sufficient attention is paid to change management in business processes (BP).

The process of change is continuous and is one of the most important objects of management in the implementation of the company's goals.

Changes in BP play a leading role in enterprises, as their consistency and logic make it possible to improve work processes, minimize costs and increase profits.

However, there is no consensus in theory and practice on the appropriateness of targeted change management in the BP. In the theory and practice of management, scientists consider changes from different positions: as a new state, as a process of movement; as a synonym of the term "reorganization", "transformation", "innovation", but there is no single definition of "change" (Table 1).

Table 1 - Definition of "change"

Author	Definition of organizational change
Bozhenko O.S. [2]	Different types of innovations that can be skillfully combined in different directions, namely: changing the goals of the organization, structure, technology, technological processes, product designs, etc.
Sheremet M.A. [4, p. 117]	Noticeable differences in the situation, the person, the working group, the organization in the relationship between two consecutive moments of time
Drucker P.F. [5, p. 104]	A new opportunity that can be used to the benefit of the organization
"New explanatory dictionary of the Ukrainian language" [6, p. 158]	1 Change; transition, transformation of something into something qualitatively different; 2 Replacement of someone, something by someone, something else
Grinko T.V. [7]	Necessary tool for the development of economic entities, namely change management should ensure the competitiveness of enterprises on the basis of adaptation to environmental conditions
Voronkov D.K.[8]	Introduction of innovations to transform the company's activities in accordance with market requirements
VandeVenA., PoopleM. S. [10, p. 512]	It is the empirical observation of various in the form, quality or condition of any organizational element over time.

In his work Garafonova O.I. [1] looked in detail at the concept of "change" in comparison with other concepts: transformation, transformation, reorganization, etc.

We must agree with her conclusions that in general, change is a

gradual or phased process of transition to a new level using existing ideas and concepts.

The reasons for changes in organizations are divided into internal (rapid restructuring of the enterprise, organizational crisis, obsolescence of the product (technology), reduced productivity, failure to carry out previous transformations, falling performance indicators of the organization) and external (economic situation, government regulation, socio-cultural components). changes in laws and other regulators, level of competition).

There are also terminological discussions regarding the identification of changes in BP. To better understand the concept of "change in BP", consider it in more detail, breaking it down into components: "change" and "business process".

The concept of "business process" is ambiguous, and at the present stage there is no single accepted definition. Formally, it can be considered that this is a limited set of activities, characterized by such concepts as "input", "process", "output", "management", "process provider", "process client".

BP in a broad sense means a structured sequence of actions to perform a certain type of activity at all stages of the life cycle of the subject - from creating a conceptual idea through design to implementation and result, ie a certain system-closed process [4].

BP is a flow of work that passes from one person to another, and for large processes – from one department to another. Processes can be described at different levels, but they always have a beginning, a certain number of steps and a clearly defined end. There is no standard list of processes, and organizations must develop their own.

All definitions are united by the emphasis on the fact that business processes are continuous, have certain inputs (supply of resources, new product ideas, etc.) and outputs in the form of a product that meets the needs of consumers. Thus, the BP covers the entire organization, from top to the bottom.

Therefore, it is necessary to highlight their characteristics and summarize, to plan further actions.

Therefore, summarizing the existing in the literature classification features and types of changes in BP, and taking into account the classification features, it should be noted that changes in BP are very diverse and relate to many aspects of the organization.

It should be noted that this classification is incomplete and mainly

concerns the general characteristics of change (any type of specific change can be characterized by the features used: what is caused (driving forces), who is covered (degree of coverage), etc.); specific types of changes in the BP are not considered.

Types of changes in the BP of the enterprise are proposed to be considered in accordance with their structure.

Each BP of a certain direction consists of a set of processes of different types – any organized activity (that has an owner and regulated by relevant documents), planned to create a pre-set for a particular user output, while providing the necessary input process.

References

1. Garafonova O. I. «Changes» in the enterprise: genesis approach to the definition and classification. *Науковий вісник Полісся № 2 (6), 2016. С. 146-151.*
2. Bozhenko O.S. Orhanizatsiini zminy – osnova rozvytku pidpriemstv URL:http://www.rusnauka.com/2_SND_2007/Economics/19367.doc.htm
3. Simenko I.V. Yakist system upravlinnia pidpriemstvamy: metodolohiia, orhanizatsiia, praktyka: monohrafiia. Donetsk: DonNUET, 2009. 394 c.
4. Shermet M.A. Upravlenye yzmenenyamy: ucheb. posobyе. M.: Yzd-vo «Delo» ANKh, 2010. 128 c.
5. Druker P. F. Zadachy menedzhmenta v KhKhI veke.: M.: Yzdatelskyi dom “Vyliams”, 2000. 272 c.
6. Novyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy / [ukladachi: V. Yaremenko, O. Slipushko]. K. : Akonit, 2000. T. 2. 912 c.
7. Hrynko T.V. Upravlinnia zminamy na pidpriemstvakh – neobkhdna umova zabezpechennia yikh rozvytku. URL: www.business-inform.net
8. Voronkov D. K. Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: teoriia ta prykladni aspekty : monohrafiia. Kh. : VD «Inzhek», 2010. 340 c.
9. Kryvoruchko O. N. Yzmeneniya v byznes-protsessakh predpriyatiya. *Ekonomyka transportnoho kompleksa. Vyp. 26, 2015* URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/izmeneniya-v-biznes-protsessah-predpriyatiya/viewer>
10. Van de Ven A., Poole M. S. Explaining Development and Change in Organizations // *Academy of Management Review. 1995. Vol. 20. N 3. P. 512.*

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ

*Бобрик Т.К., здобувач вищої освіти,
tanya.bbrk.2926@gmail.com*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент
кафедри менеджменту*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Практично кожна компанія стикається із завданням створення умов для оптимального використання людських ресурсів у сумі балансу потреб та інтересів підприємства й кожного співробітника. Цієї збалансованості можна досягти шляхом запровадження маркетингу управління персоналом.

Маркетинг персоналу є відносно новим поняттям у світовій практиці управління персоналом: у зарубіжній практиці він знайшов застосування на початку 1990-х років, у вітчизняній практиці цей вид маркетингу не набув належного поширення: доволі мала частина вітчизняних підприємств включають маркетинг персоналу до складу завдань, які вирішуються службами роботи з кадрами.

Основні дослідження, щодо маркетингу персоналу були закладені такими науковцями, як Ф. Котлер, Д. Кромптон, Л. Беррі, і набули подальшого розвитку в працях А. Кібанова, Т. Савенкової, В. Савченка та ін.

В. Колпаков дослідив теоретичні основи, узагальнив досвід практичної діяльності та запропонував різні варіанти шляхів удосконалення маркетингу персоналу [1].

В. Савченко розглядає маркетинг персоналу, як філософію та стратегію управління людськими ресурсами, які, орієнтуючись на життєві та трудові запити працівників, одночасно відповідають інтересам політики підприємства [2].

Маркетинг персоналу, у розумінні Т. Савенкової, – це вид управлінської діяльності, спрямованої на покриття потреби в персоналі в постійно змінному середовищі; планування і сукупність всіх видів діяльності персоналу; вивчення факторів зовнішнього і внутрішнього ринків, які впливають на вакансію, ймовірність та швидкість її заповнення, умов схвалення кандидатури [3].

В науковій літературі та практичній діяльності розглядаються різноманітні аспекти маркетингу персоналу, а саме:

- як вид діяльності [4-7];

- спрямованість на забезпечення підприємства необхідним персоналом [4-8];
- направленість на підвищення задоволеності нужд та потреб персоналу [6-10];
- частина кадрової стратегії підприємства [10];
- комплекс заходів щодо формування ефективного кількісного та якісного особового складу підприємства [11].

Необхідно розуміти, що зазначені поняття чітко відповідають історичним етапам переходу від кадрового сприйняття персоналу до концепції людського капіталу.

На основі проведеного аналізу наукових публікацій можна стверджувати, що маркетинг персоналу – це частина кадрової стратегії підприємства, метою якої є оптимальне використання кадрових ресурсів шляхом створення таких умов, які б сприяли підвищенню ефективності праці, розвитку в кожному співробітнику партнерського і лояльного ставлення до підприємства. Маркетинг персоналу – це різновид адміністративного функціонування, спрямований на довгострокове забезпечення компанії кадровим запасом. Він також формує потенціал людських ресурсів, за допомогою яких можна вирішувати певні цілі та завдання.

Маркетинг персоналу позиціонує робоче місце як продукт, що продається ринку праці. З цього погляду понятійні складові маркетингу персоналу можуть бути наступні:

- він виступає напрямом стратегічного та оперативного планування персоналу;
- створює інформаційну базу для роботи з персоналом за допомогою методів дослідження зовнішнього та внутрішнього ринку праці;
- спрямовано досягнення привабливості роботодавця через комунікації з цільовими групами.

Розглядаючи сутність маркетингу персоналу неможливо не розглянути його позитивні та негативні характеристики (фактори).

До переважних (позитивних) факторів маркетингу персоналу можна віднести: по-перше, можливість вибору кандидата на посаду з команди, що вже сформувалася, що володіє необхідними професійними компетенціями та навичками. По-друге, економічні заходи ефективно впливають на продуктивність праці та взаємини усередині трудового колективу. По-третє, завдяки просуванню (а не заміщенню) посад створюються робочі місця для новачків. По-

четверте, повна відсутність витрат на пошук співробітників з кадрових ресурсів (архіви, штатний розпис). По-п'яте, ймовірність швидкого заміщення посади для кваліфікованого спеціаліста. По-шосте, робоча група найбільш згуртована за відсутності демократичної кадрової політики. По-сьоме, висока частка кандидатів на посаду, які мають певні компетенції та навички, набуті під час професійної діяльності на колишній роботі [1, 4, 9-11].

До негативних факторів маркетингу персоналу можна віднести: по-перше, доволі значні витрати на пошук працівників (реклама у засобах масової інформації, дні відчинених дверей, залучення студентів через спеціальні події, друк роздавальних матеріалів). По-друге, необхідність інвестицій на перепідготовку та додаткову перекваліфікацію трудового колективу. По-третє, сліпий набір нових співробітників найчастіше без необхідних компетенцій. По-четверте, напружені взаємини всередині трудового колективу, суперництво та конкуренція за просування по службі. По-п'яте, потрібно адаптувати нових співробітників до умов праці та робочого колективу, проводити з ними попереднє навчання. По-шосте, психологічна атмосфера всередині колективу та робоча обстановка зумовлюють велику плинність кадрового складу. По-сьоме, моральне заохочення співробітника (просування кар'єрною службою, громадська вдячність) не приймається колективом. По-восьме, відзначається висока значущість безперервного моніторингу ринку праці та показників діяльності підрозділів організації [1, 4, 9-11].

Усі організації, які прийняли концепцію маркетингу персоналу, дотримуються основних принципів: ясність мети, рішучість дій та толерантність до результату. Він виступає основою прийняття стратегічних та тактичних рішень суб'єктами ринку праці, забезпечуючи ефективність їхньої діяльності.

Таким чином, маркетинг персоналу являє собою комплексну функцію служб управління персоналом організацій, що передбачає ретельне та всебічне вивчення ринку праці, попиту на робочу силу, переваг та потреб роботодавців, планування та прогнозування асортименту потрібних професій, розробку заходів щодо задоволення попиту на робочу силу, співробітництво зі службами зайнятості, біржами праці, освітніми установами та іншими джерелами робочої сили, формування іміджу роботодавців. Маркетинговою концепцією управління персоналом є твердження, згідно з яким однією з найважливіших умов досягнення цілей організації виступає чітке

визначення вимог до персоналу, його соціальних потреб у процесі професійної діяльності та забезпечення задоволення цих вимог та потреб більш ефективними, ніж у конкурентів, засобами.

У висновку хотілося б сказати про те, що в сучасних компаніях маркетинг персоналу однозначно необхідний, тому що при його грамотній реалізації можна мотивувати і домогтися лояльного відношення від різних груп робочого персоналу до цілеспрямованого результату та сприятливого розвитку компанії. Постійне збільшення причетності співробітників до цінностей організації, що позитивно дозволяє використовувати бадьорий ентузіазм, нематеріальні стимули. А також доцільно використовувати економічні запаси організації, тим самим збільшуючи її можливості щодо стійкості до постійних трансформацій ринку.

Література.

1. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу: навч. посібник для студентів серед. і вищ. навч. закл. Київ: МАУП. 2006. 408 с.
2. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 351 с.
3. Савенкова Т. Маркетинг персоналу в інноваційно-інвестиційному середовищі. *Проблеми теорії й практики управління*. 2013. № 11. С. 108–116.
4. Криворучко О.М., Гладка О.І. Встановлення сутності поняття «маркетинг персоналу». *Економіка транспортного комплексу*. 2012. Випуск 19. С. 5–16.
5. Куценко Д.К. Управління персоналом як стратегічна складова комплексу маркетингу. *Управління розвитком*. 2009. Випуск 21. С. 36–37.
6. Сардак О.В. Інтегрований підхід до визначення змісту персонал-маркетингу підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економіка»*. 2012. № 4 (52). С. 202–209.
7. Турова Т.В. Антикризисное управление персоналом: системный подход. *БизнесИнформ*. 2010. № 1. С. 103–108.
8. Торяник Ж.І. Головні напрями використання маркетингу персоналу в системі управління персоналом. *Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії*. 2010. №1. С. 161 – 168.
9. Павленко Т.В. Маркетинг персоналу та HR-брендинг: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. 97 с.
10. Глушман Т.М. Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2016. № 14. С. 322–326. URL: <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/213.pdf> (дата звернення 12.10.2022).
11. Кропивка Ю.Г. Етимологія категорії «маркетинг персоналу» у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2011. Випуск 1. С. 155-160.

ОСОБЛИВОСТІ І ПРИЗНАЧЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРІВ ПІДПРИЄМСТВА

Брусков Р.О., здобувач вищої освіти,

bruskovruslan@gmail.com

Качуровський О.Д., здобувач вищої освіти,

kachurovskisasha@gmail.com

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Зараз в Україні зростає інтерес до якості менеджменту. Причому поширена думка, що український менеджмент дуже далекий від сучасних вимог. Всі аналітики сходяться в думці, що процвітання компанії залежить від топ-менеджерів - наскільки добре вони працюють, настільки буде успішною компанія.

Під оптимізацією розуміють процес вибору найкращого варіанту з усіх можливих. З погляду інженерних розрахунків методи оптимізації дозволяють вибрати найкращий варіант конструкції, найкращий розподіл ресурсів і т. п.

У процесі вирішення задачі оптимізації зазвичай необхідно знайти оптимальні значення деяких параметрів, що визначають дану задачу.

Можна виділити два типи завдань оптимізації - безумовні і умовні. Безумовна задача оптимізації полягає у знаходженні максимуму або мінімуму дійсної функції від дійсних змінних та визначенні відповідних значень аргументів на деякій множині n -мірного простору.

Умовні задачі оптимізації, або завдання з обмеженнями, - це такі, при формулюванні яких задаються деякі умови (обмеження). Ці обмеження задаються сукупністю деяких функцій, задовольняють рівнянням або нерівностям.

Оптимізація в управлінні - це процес удосконалення, поліпшення, здійснення більш доцільною організацію управлінської і виконавської праці. Оптимізація ґрунтується на вдосконаленні управління, що забезпечує очікуваний рівень ефективності розвитку підприємства в інтересах суспільства з урахуванням існуючих, в даний момент умов із додержанням чинних законів організаційних систем і з урахуванням продуктивних сил суспільства в цілому.

Крім того, на оптимізацію впливають виробничі відносини конкретного підприємства з урахуванням форми власності. Оптимізація управління включає соціально-економічні, організаційно-технічні, соціально-психологічні, інформаційно-комунікаційні, санітарно-гігієнічні та комплексні заходи.

Проблема оптимізації роботи персоналу є багатогранною і включає в себе наступні проблеми: психологічного клімату в організації, мотивації персоналу, взаємовідносин в колективі, ефективності оргструктури, стандартів у роботі та критерії її ефективності, посадових інструкцій і розподілу функцій, ситуаційного управління персоналом.

Оптимізація організаційної діяльності є процесом, який забезпечує більш якісний стан системи підприємства за рахунок чіткої організації виробничої діяльності, використання інноваційних заходів в усіх підрозділах підприємства, включаючи апарат управління. Крім того, поліпшення умов праці та творчий підхід до вирішення поставлених завдань також позитивно впливають на процес оптимізації організаційної діяльності.

Типовий процес раціоналізації, як правило, включає чотири етапи, які пов'язані із формуванням мети, аналізом існуючої ситуації, виявленням проблем та розробкою конкретних заходів.

Прискорена розробка нових видів продукції і нових послуг в умовах конкуренції, систематичне впровадження нових методів організації та управління підприємством в цілому і виробництвом на основі новітніх інформаційних технологій являються факторами, що викликають необхідність проведення структурної перебудови підприємства.

Фундаментальним елементом організаційної системи є її структура. Структура підприємства - це сукупність окремих елементів і їх взаємозв'язок один з одним, який проявляється у виробництві, обміні, розподілі та споживанні. Одним із складових елементів такої системи є апарат управління, що характеризується власною структурою.

В даний час можна виділити три основні напрямки формування організаційних структур управління організацією: функціональний, системно-цільовий та інформаційний.

Слабким місцем функціонального підходу є визначення конкретних функцій управління, що пояснюється відсутністю в діючих нормативно-методичних матеріалах чітких визначень понять

«операція управління», «функція управління» та відсутністю критеріїв їх виділення.

Ще одним серйозним недоліком цього підходу є слабка адаптація структур, що були створені до постійно змінюваних умов виробничо-господарської діяльності, а також складність координації діяльності функціональних підрозділів, які відносяться до одного рівня управління.

Найважливішою рисою системно-цільового підходу до створення організаційних структур є орієнтація на розвиток системи в цілому, а не на окремо взяті елементи структури підприємства. Цей підхід передбачає формування системи цілей підприємства, відповідно до яких реалізуються функції управління. Для кожної мети створюється підрозділ, який організаційно забезпечує її досягнення.

У цьому випадку формування складу підрозділів апарату управління, визначення їх зв'язків і відносин, підпорядкованості та виконуваних функцій є центральною проблемою при проектуванні оргструктури управління.

Недоліками системно-цільового підходу до формування оргструктур управління, які знижують ефективність його застосування є відсутність чітко сформульованих критеріїв декомпозиції цілей і алгоритму переходу від цілей виробничої системи до цілей управління підприємством.

Інформаційний підхід до проектування організаційних структур базується на схемах інформаційних потоків у системі управління. Інформаційна система підприємства та його організаційна структура управління мають органічний взаємозв'язок. Об'єктивні потоки інформації, їх обсяг і характер зумовлюють склад і взаємодію структурних підрозділів. Коли виникають проблеми з передачею інформації (технічні, семантичні та економічні), то це викликає ускладнення в самій структурі. Це проявляється в зниженні відповідальності керівників і виконавців, в дублюванні функцій, в порушенні ритму функціонування системи управління.

За основу інформації в інформаційному підході беруться документи і відомості, які створюються підрозділами системи управління. При обстеженні існуючої системи управління інформація записується в стандартні анкети, матричні моделі, які відображатимуть рух документів.

Сформовані організаційні структури підприємства в сучасних економічних умовах вважаються ефективними, якщо задовольняють наступним умовам:

1. Орієнтація на єдині цілі всіх організаційних елементів.
2. Конкретність цілей та визначення реальних результатів діяльності кожного організаційного елемента.
3. Підтримка виробничо-комерційної ініціативи та інноваційних заходів за допомогою організаційних можливостей структури.
4. Дотримання керівними працівниками і виконавцями принципу особистої відповідальності за конкретні результати діяльності підприємства, видів робіт та його підрозділів.
5. Забезпечення достатнього рівня децентралізації управління для підтримки організаційної та економічної свободи в досягненні цілей.

Зважаючи на визначені умови, можна дати рекомендації щодо побудови оптимальної оргструктури. В її основі мають бути великі функціональні блоки, які об'єднують відповідні структурні підрозділи. Комерційний директор може керувати маркетинговим блоком і/або блоком забезпечення матеріальними ресурсами і збутом продукції. Під керівництвом фінансового директора можуть знаходитися фінансово-економічний блок та/або блок перспективного розвитку. Технічний директор підприємства може керувати виробничим блоком та/або блоком вдосконалення виробництва. Директор з управління персоналом має керувати відповідним блоком управління персоналом.

Таким чином, в розглянутих особливостях оптимізації праці менеджерів підприємства особлива увага приділяється саме оптимізації організаційної структури управління. Цей напрямок охоплює питання створення ефективної структури з дотриманням певних умов.

Література.

1. Боркова Н.В. Оцінювання результатів діяльності менеджерів промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Харків, 2015. 19 с.
2. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту. Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2016. 664 с.
3. Критерії ефективності труда менеджера [Електронний ресурс]. URL: <http://www.br.com.ua/kurs/Managment/28865-7.html>.

ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ

*Вінник Д.В., здобувач вищої освіти,
777vinnikdima@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Діяльність будь-якого підприємства пов'язана із фінансовим плануванням, яке в максимальній мірі передбачає всебічне вивчення дійсності, тенденцій і закономірностей розвитку об'єкта планування й середовища його діяльності. Ключові показники ефективності повинні:

1. Вимірятися по одній схемі. Ця вимога досягається за рахунок загальної домовленості керівників різних підрозділів, вироблення єдиних стандартів для додатків планування, щоб оптимізувати процеси бюджетування й прогнозування.

2. Грунтуватися на достовірних даних. Для вирішення даної проблеми буде потрібно залучення системного аналітика, який зможе встановити всі джерела даних, що використовуються для роботи із ключовими показниками.

3. Бути зрозумілі й прості у використанні. Для оптимізації системи слід обмежити число ключових показників ефективності.

4. Зберігати свою релевантність. Використання деяких ключових показників іноді приводить до незапланованих результатів, інші показники можуть згодом втратити свою актуальність.

Опираючись на основні перераховані напрямки визначення ефективності й правила до формування системи показників, можна розробити систему, яка буде відображати результати діяльності підприємства при реалізації процесу фінансового планування.

Верхній рівень показників — сфера відповідальності директора підприємства. Ці показники затверджуються в макроплані. Другий рівень системи показників ефективності — сфера відповідальності керівників функціональних центрів; цільові значення доводять до них на основі затвердженого макроплану. Нижній рівень — показники діяльності центрів відповідальності (таблиця 1).

З отриманої великої кількості критеріїв були вибрані саме ті, які найбільше повно й всебічно характеризують ефективність бюджетного планування й фінансовий стан підприємства.

Для цього:

– визначався взаємозв'язок між критеріями за допомогою кореляційного аналізу (кількісний метод визначення тісноти й напрямку взаємозв'язки між вибірковими змінними величинами).

– проводилось угруповання критеріїв з використанням шкали Чеддока.

– вибирались критерії, що володіють слабкою кореляційною залежністю й на їхній основі складалася система критеріїв показників ефективності в рамках проєкції «фінанси й контроль».

Таблиця 1 – Рівні груп показників

Рівень груп показників	Групи показників
Показники ефективності діяльності підрозділів — функціональних центрів	1. Закупівлі; 2. Зберігання й переміщення; 3. Проведення; 4. Продажу; 5. Післяпродажне обслуговування; 6. НДР; 7. Маркетинг; 8. Якість; 9. Персонал; 10. Економіка й фінанси
Показники ефективності діяльності підрозділів – центрів відповідальності	1. Обсяг виробництва продукції; 2. Якість; 3. Ефективність використання ресурсів; 4. Витрати на проведення контролю; 5. Продаж; 6. Персонал; 7. Прибуток; 8. Рентабельність; 9. Ефективність управління запасами; 10. Позаоборотні активи й інвестиції

Відповідно до виділених груп були сформовані критерії показників ефективності в рамках проєкції «фінанси й контроль».

Для проведення кореляційного аналізу використовуються дані балансів підприємств автомобільного транспорту м. Харкова. Обробка даних (кореляційний аналіз) виконаний за допомогою пакета прикладних програм STATISTICA 6.0.

Після оцінки кореляційного зв'язку між критеріями показників ефективності були отримані результати, що наведені в таблиці 2.

Значні показники коефіцієнтів кореляції (більш 0,7) свідчать про високий взаємозв'язок між критеріями, тобто, у певній мері, про дублювання інформації. Коефіцієнти кореляції зі значеннями від 0,5 до 0,7, а особливо менш 0,3 характеризують невеликий взаємозв'язок. Отже, набір з подібних критеріїв може характеризувати бюджетне планування й стан підприємства більш докладно з різних сторін.

Особливо при наявності оптимальних або граничних значень даних критеріїв (таблиця 3).

Таблиця 2 - Група критеріїв по тісноті кореляційного зв'язку

1-я група	2-я група	3-я група	4-я група
Значення коефіцієнта кореляції			
більш 0,9	від 0,9 до 0,7	від 0,7 до 0,5	менш 0,5
Коефіцієнт покриття, Кп	Коефіцієнт критичної ліквідності, Ккл	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, Кал	Коефіцієнт концентрації власного капіталу, Кквк
Коефіцієнт фінансової залежності, Кфз	Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними коштами, Кзаб		
Коефіцієнт маневреності, Км	Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат загальними джерелами, Кзаб.зд	Оборотність активів, Об.а	
Коефіцієнт відношення запозичених коштів до власних, Кзк/вк	Рентабельність продажів, Рпр	Тривалість обороту кредиторської заборгованості, Тоб.кз	Тривалість обороту дебіторської заборгованості, Тоб.дз
Оборотність власного капіталу, Обвк	Рентабельність власного капіталу, Рвк		
		Оборотність капіталу, Обк	Рентабельність продажів по грошовому потоці, Рдп

Таблиця 3 - Система критеріїв ефективності діяльності і їх оптимальні значення

Найменування критерію ефективності	Оптимальне значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	більше 1,5
Оборотність активів	більше 0,5
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	нижче середньоринкового значення на 10-20%
Рентабельність продажів по грошовому потоці, днів	на рівні середньоринкового значення
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	більше 0,5
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	вище середньоринкового значення на 10-25%
Прибуток від проведення й реалізації продукції, тис. грн	вище середньоринкового значення на 10-20%

Система показників ефективності фінансового планування, що була розроблена, дозволяє визначати ефект від реалізації процесу фінансового планування. Крім того, вона відіграє важливу роль у всьому процесі керування підприємством. Ця система надає наступні можливості:

а) ключові показники ефективності забезпечують додаткову інформацію та відображають припустимий поріг значень показників і стратегічні завдання підприємства, які можна представити декількома способами:

- граничні значення показників ефективності відображають гранично припустимі результати параметрів;
- завдання відображають плановий результат на певний час;
- галузеві показники — надають можливість порівняння фактичних результатів із зовнішніми стандартними показниками.

2. В результаті використання технології ключових показників ефективності вживають ефективні дії. Основною метою використання ключових показників ефективності, повинен бути позитивний результат, що досягається. Сама по собі система ключових показників є інструментом, за допомогою яких співробітники підприємства можуть сприяти досягненню намічених стратегічних цілей. Ключові показники ефективності можуть суперечити один одному, створюючи додаткові складності для підприємства.

3. Завдяки використанню системи ключових показників ефективності, співробітники одержують додаткові повноваження. Однак не рекомендується прив'язувати систему заохочень до системи ключових показників, тому що спочатку необхідно переконатися в тому, що використання ключових показників ефективності не приведе ні до яких негативних наслідків.

Література.

1. Федішин М. П. Теоретичні основи планування та управління фінансовими ресурсами на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2018, №5, Т.1, С.128-132

2. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: навч. посіб. Вид. 3-тє доповн. і переробл. Київ: ЦНЛ, 2014. 460 с.

3. Таряник О., Перетяцько А., Збицька О. Проблеми фінансового планування в країнах з ринковою економікою. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016, №12. С.30-33

4. Крамаренко Г. О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент : підручник. 2-ге вид.. Київ : ЦУЛ, 2009. 520 с.

ВСТАНОВЛЕННЯ СУТНОСТІ БЕНЧМАРКІНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Вітнов М.В., Носик А.О., здобувачі вищої освіти,
maxvit20031@gmail.com, e119nao@stud.khadi.kharkov.ua*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сучасній економіці активне розповсюдження набуває бенчмаркінг як безперервний систематичний шлях пошуку та впровадження найкращих практик виконання діяльності, певних робіт кращими підприємствами. Використання бенчмаркінгового підходу дає підприємству можливість розуміння аспектів, які воно виконує на достатньо високому рівні та, навпаки. Стосовно конкурентів також з'являється можливість певного контролю та вивчення особливостей досягнення кращих конкурентних позицій.

Окремо слід відмітити, що бенчмаркінг впливає на культуру підприємницької діяльності, яка спрямовується на розвиток таких цінностей, як здатність персоналу до навчання, підвищення трудового і інтелектуального потенціалу. Орієнтація на такий досвід сприяє зменшенню ризиків економічної діяльності, підвищити ефективність роботи та ін. Бенчмаркінг може здаватися схожим на конкурентний аналіз, але насправді він більш пристосований до ринкових відносин, допомагаючи більш детально розглядати важливі для споживача характеристики товару, ніж підхід конкурентного аналізу, а також він є більш впорядкованим.

На сьогоднішній день існує велика кількість трактувань поняття бенчмаркінг, яке походить від англійського Benchmarking – процедура пошуку, аналізу та впровадження в практику роботи фірми, технологій, стандартів та методів роботи кращих організацій – аналогів. При цьому у більшості випадків поняття бенчмаркінг розглядається у широкому (загальному) розумінні, та не акцентується увага на визначенні їх окремих видів, у тому числі не існує однозначної думки з приводу визначення бенчмаркінгу бізнес-процесів. Поняття «бенчмаркінг бізнес – процесів» пропонується визначати виходячи з базового визначення бенчмаркінгу, основні з яких представимо в таблиці 1.

Аналіз існуючих визначень показав, що основними ознаками поняття бенчмаркінг є: процес порівняння різних аспектів діяльності (функцій чи процесів) підприємства з підприємствами – лідерами,

процес забезпечення конкурентоспроможності; спосіб оцінки стратегій і цілей та ін.

Таблиця 1 – Сучасні визначення поняття «бенчмаркінг»

Автор	Визначення	Ознака
Х.Вазірі [1,81-85 с.]	Це процес постійного порівняння діяльності підприємства, згідно з вимогами клієнтів, щодо прямих конкурентів чи компаній, задля підвищення ділової ефективності власного підприємства.	1)Процес порівняння діяльності підприємства з конкурентами; 2)Основна мета – підвищення ділової ефективності власного підприємства; 3)Орієнтація на клієнта.
Р.Кемп [2, 62 с]	Пошук та використання найкращої практики в індустрії, що призводить до ефективнішої діяльності власної компанії.	1)Використання найкращої практики; 2)Основна мета – підвищення ефективної діяльності компанії.
W.Krokowski [3]	Процес для забезпечення конкурентоспроможності та створення передумов перевірки продуктивності фірми в умовах інтернаціоналізації процесу закупівлі сировини і матеріалів.	1)Процес забезпечення конкурентоспроможності
R.Venetucci [4]	Спосіб оцінки стратегій і цілей роботи в порівнянні з першокласними підприємствами, щоб гарантувати довгострокове положення на ринку.	1)Спосіб оцінки стратегій і цілей; 2)Порівняння підприємства з підприємствами-лідерами; 3)Конкурентоспроможності забезпечення.

Більшість науковців виділяють бенчмаркінг, як процес порівняння, процес забезпечення конкурентоспроможності. Процес, в свою чергу, це послідовна зміна станів або явищ, які відбувається закономірним порядком; хід розвитку чого-небудь, сукупність послідовних дій, засобів, спрямованих на досягнення певного наслідку. Також багато вчених розглядають поняття бенчмаркінг, як спосіб оцінки стратегій або спосіб оцінки цілей. Поняття спосіб можемо тлумачити як, певну дію, прийом або систему прийомів, яка дає можливість зробити, здійснити що-небудь, досягти чогось, або це те, що служить знаряддям, засобом і т. ін. у якій-небудь справі, дії.

Виходячи з того, що реалізація бенчмаркінгу призводить до підвищення основних показників діяльності, забезпечення конкурентоспроможності, тобто отримання конкурентних переваг, на основі порівняння з кращими практиками, то можна погодитися, що це процес. Аналіз сучасних тлумачень бенчмаркінгу також показав, що існування різних видів бенчмаркінгу обумовлює наявність різноманітних об'єктів порівняння. Так Х. Вазірі у якості об'єкту порівняння виділяє його як діяльність підприємства в цілому [3], і визначає бенчмаркінг як процес постійного порівняння діяльності

підприємства. Г.І. Кіндрацька стверджує, що бенчмаркінг – це спосіб постійної оцінки стратегій і цілей діяльності організацій з метою реалізації принципу від «кращого до кращого» [5], а Девід Аакер головним в бенчмаркінгу вбачає порівняння складових бізнесу підприємства [2]. Представимо основні об'єкти порівняння бенчмаркінгу на рисунку 1.

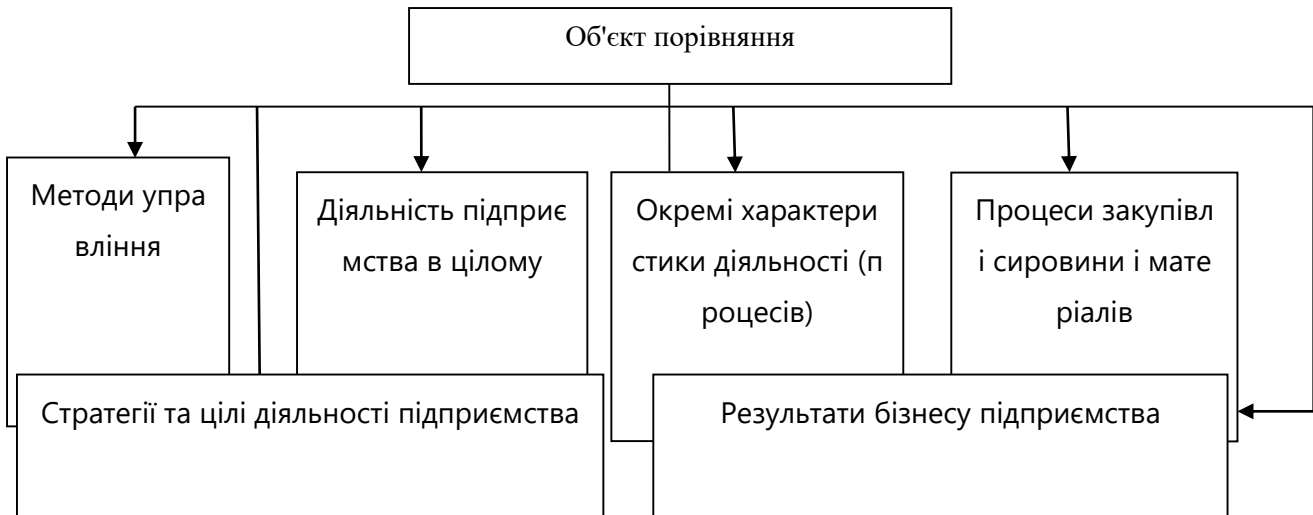


Рисунок 1 - Об'єкти порівняння при реалізації бенчмаркінгу (узагальненого авторами)

Отже, при визначенні поняття «бенчмаркінг бізнес – процесів» об'єктом порівняння є саме бізнес процес - це 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. База порівняння бенчмаркінгу при реалізації за визначенням різних авторів також може бути різною, так Х. Вазірі основним вважає прямих конкурентів (фірми, що пропонують однакову продукцію однаковим категоріям споживачів) [3]. О. Щегельська головною базою порівняння виділяє еталонні моделі власної організації бізнесу і дає наступне визначення: бенчмаркінгу - це безупинний, систематичний пошук, виявлення кращої практики конкурентів і підприємств із суміжних галузей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу [6].

Отже, при реалізації бенчмаркінгу бізнес – процесів базою порівняння можуть бути: прямі конкуренти, які є лідерами в галузі (з

найкращою практикою), еталонні моделі власної організації бізнесу.

При реалізації бенчмаркінгу бізнес – процесів основною метою є поліпшення їх основних характеристик (показників функціонування). Отже, після проведеного аналізу існуючих визначень поняття «бенчмаркінг» можна виділити: бенчмаркінг – це процес порівняння; об'єктом порівняння є бізнес-процес - це 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; метою бенчмаркінгу є поліпшення основних характеристик (показників функціонування) бізнес – процесів; базою порівняння можуть виступати прямі конкуренти, які є лідерами в галузі (з найкращою практикою), а також еталонні моделі власної організації бізнесу; обов'язковість врахування вимог споживачів при реалізації бенчмаркінгу.

Таким чином, бенчмаркінг бізнес-процесів – це процес систематичного порівняння бізнес – процесів підприємства, з урахуванням вимог споживачів, з бізнес – процесами прямих конкурентів (які є лідерами в галузі або еталонними моделями бізнес – процесів аналізованого підприємства), для забезпечення поліпшення основних характеристик (показників) їх функціонування та підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Література.

1. Vaziri H.K. Using competitive benchmarking to set goals. October, 1992. С.81-85.
2. Camp R.C. Benchmarking: the search for best practices that lead to superior performance. January, С.62-82.
3. Krokowski W. Сравнение с лучшими в мире конкурентами. Бенчмаркинг в управлении снабжением . 1993. С.95-104.
4. Venetucci R. Бенчмаркинг: проверка реальностью стратегии и целей работы. 1993. С. 26-35.
5. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. К.: Знання, 2006. 366 с.
6. Щегельська О.Г. Реінжиніринг бізнес-процесів необхідний в умовах динамічного ринку. *Управління компанією* . 1999. №1-2. С. 289.
7. Продіус О.І., Прокоф'єва В.К. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. *«Економіка та суспільство»*. 2018. Випуск 19. С. 578-581.
8. Шкуренко О.В. Особливості використання інструментарію бенчмаркінгу на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С.143-1651.

ВИРОБНИЧА СТРУКТУРА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Власов Б.О., Окомельченко В.А., Загоруйко В.С., здобувачі вищої освіти
basket1979@ukr.net*

*Науковий керівник: Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Кожне промислове підприємство складається з виробничих підрозділів - цехів, ділянок та господарств, органів управління та організацій з обслуговування працівників підприємства. Склад виробничих ланок, і навіть організацій з управління підприємством і з обслуговування працівників, їх кількість, величина і співвідношення з-поміж них за обсягом зайнятих площ, чисельності працівників і пропускну здатність є загальну структуру підприємства.

До виробничих ланок підприємства відносяться цехи та ділянки, де виготовляється основна продукція підприємства, інструменти, запасні частини для ремонту обладнання, здійснюється ремонт, виробляється енергія тощо.

На відміну від загальної структури виробнича структура промислового підприємства є формою організації виробничого процесу і знаходить своє вираження в розмірах підприємства, у кількості, складі та питомій вазі цехів і служб, їх плануванні, а також у складі, кількості та плануванні виробничих ділянок і робочих місць всередині цехів, створюваних відповідно до розчленування процесу виробництва на великі ланки, часткові виробничі процеси та виробничі операції. Факторами, що визначають виробничу структуру підприємства, є характер продукції та технологія її виготовлення, масштаб виробництва, ступінь спеціалізації підприємства та кооперування його з іншими фабриками та заводами, а також ступінь спеціалізації виробництва усередині підприємства.

Виробнича структура є частиною загальної. Це склад виробничих підрозділів підприємства та об'єднання, їх взаємозв'язок у процесі виготовлення продукції, співвідношення по чисельності зайнятих працівників, вартості обладнання, площі та їх територіальне розміщення. Основу формування виробничої структури лежить часткове поділ праці. Кожна стадія виробничого процесу та група приватних виробничих процесів організаційно оформлюються у відповідний структурний підрозділ.

Первинним ланкою організації процесу виробництва є робоче

місце. Робочим місцем називається частина виробничої площі, де робітник або група робітників виконує окрему операцію з виготовлення продукції або обслуговування процесу виробництва, використовуючи при цьому відповідне обладнання та технічне оснащення. Групи робочих місць об'єднуються у виробничі ділянки, де здійснюється відносно локальна закінчена частина виробничого процесу – або з виготовлення частини (деталі, вузла) готового продукту, або виконання стадії технологічного процесу. Ділянка є первинною структурною виробничою одиницею підприємства. Продукція виробничої ділянки призначається, зазвичай, для переробки всередині цього підприємства чи виконання заключної стадії процесу. Склад, кількість ділянок та виробничі зв'язки між ними визначають склад більших виробничих підрозділів та структуру підприємства в цілому.

Значна кількість малих та середніх підприємств побудовано за безцеховою структурою; у разі підприємство складається безпосередньо з виробничих ділянок. Виробниче об'єднання є сукупність виробничих ланок (ділянок, філій). Часто за предметно-спеціалізованими ділянками закріплюється виготовлення кількох конструктивно-технологічно однорідних деталей чи вузлів. На підприємствах із індивідуальним виробництвом переважає технологічна структура. На текстильних об'єднаннях та фабриках переважає технологічна структура зі спеціалізацією окремих ділянок на виробленні певних номерів пряжі та артикулів суров'я. Багато об'єднань і фабрик виконують всі стадії виготовлення тканини: прядіння, ткацтво, обробку. Є також фабрики, спеціалізовані у виконанні однієї чи двох із цих стадій. Такі заводи можуть працювати як самостійні або входити у виробниче об'єднання.

Металургійний завод має, як правило, технологічну структуру; тут створюються копрове, доменне, сталеливарне, прокатне підприємства чи цехи. Часто до складу металургійного комбінату включаються аглофабрика та коксове виробництво. Ступінь охоплення всіх стадій виробництва може бути різним. Зазвичай металургійні комбінати мають потужне транспортне господарство через великі масштаби перевезень.

Виробнича структура багатьох діючих підприємств та об'єднань потребує суттєвих змін. Це викликається тим, що велика кількість фабрик та заводів створювалася давно і їхня структура перестала відповідати сучасним вимогам.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ БАЗУЮЧИСЬ НА КОНЦЕПЦІЇ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

*Волкова С.О., здобувач вищої освіти,
new.adrec@gmail.com*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент
кафедри менеджменту*

*Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

При роботі з персоналом важливо враховувати їхні цінності, погляди та потреби, особливо якщо вони належать до різних поколінь. Теорія поколінь розглядає основні риси поколінь, їх цінності та зовнішні фактори (історичні та соціально-економічні), що вплинули на становлення представників кожного покоління.

Теорія поколінь була створена американськими вченими Нейлом Хоувом та Вільямом Штраусом у 1991 році [1]. У своєму дослідженні вони виявили певні періоди часу, де простежуються подібні цінності у людей.

Даниляк М.І., Давиденко Н.В. та Денисенко М.П., Кашук К.М., Лютак О.З., Рудакова С.Г., Щетініна Л.В. та інші українські науковці досліджували питання використання теорії поколінь в процесі управління персоналом та й у веденні бізнесу загалом. Серед українських вчених є і критики використання такої теорії, оскільки кількість точних емпіричних даних про практичне підтвердження висновків її авторів та дослідників є недостатньою. Наприклад, Юдіна Н.В. вважає, що зазначені покоління в цій теорії необхідно об'єднати в єдине покоління «І» («Internet Generation») [2].

Проте вже сьогодні теорію поколінь досить широко беруть до уваги багато фахівців різноманітних сфер діяльності. Маркетологи використовують її для визначення смаків і вподобань різних груп споживачів, створення товарів, що задовольнятимуть їхні потреби та при розробці реклами свого товару. Щодо психологів, то застосування теорії поколінь допомагає їм уникати конфліктів та швидко їх вирішувати, а також встановлювати ефективну комунікацію та взаємодію між представниками різних поколінь. Також сьогодні все більше керівників починають застосовувати окремі аспекти цієї теорії в процесі прийняття управління персоналом та їх мотивуванні.

Покоління визначають за такими критеріями [3]:

- 1) приналежність до тієї чи іншої історичної епохи;
- 2) переконання та загальні моделі поведінки;
- 3) відчуття уподібнення до цього покоління [1].

Згідно з теорією поколінь, в представників кожного покоління сформувались певні цінності та моделі поведінки, на які впливали одні й ті ж історичні, соціальні, економічні чи політичні події. Саме вони визначають їхню поведінку, методи спілкування та вирішення конфліктів, створення взаємовідносин тощо [4, 5].

Сьогодні активними представниками ринку праці є працівники чотирьох поколінь - Бебі-Бумерів (1943-1963 р.н.), покоління X (1963-1983 р.н.), Y (1983-2000 р.н.) та Z (з 2000 р.н.), між якими часто виникають конфліктні ситуації щодо цінностей, переконань та моделей поведінки, що призводить до проблем у колективі.

Слід зауважити ще й те, що нині на ринок праці виходить нове покоління – покоління Z, що теж певною мірою впливає на загальний мікроклімат будь-яких організацій чи підприємств. Саме тому кожен кваліфікований менеджер повинен знати та розуміти головні відмінності між поколіннями, щоб створити справді ефективний механізм мотивації праці своїх підлеглих, використовуючи дієві методи та інструменти для підвищення продуктивності та ефективності кожного співробітника.

Кожне покоління унікальне своїм набором базових цінностей і визначальних психологічних установок, що варто покласти в розробку дієвої системи мотивації персоналу (таблиця 1).

Саме система мотивації є сполучною ланкою між організацією та працівниками, що стимулює останніх досягати цілей, які перед ними ставить організація, а натомість вони отримують матеріальні та нематеріальні блага.

Для створення ефективної системи мотивації працівників будь-якого віку необхідно враховувати їх пріоритетні цінності з теорії поколінь, які дозволять спрямувати витрати саме на стимули, які необхідні саме конкретному співробітнику. Можна запропонувати наступні стимули, тобто зовнішні подразники, які сприяють підвищенню інтенсивності певних мотивів у діях працівників організації, що впливають на мотивацію поколінь (таблиця 2).

Таким чином, провівши аналіз основних характеристик та цінностей для працівників різних поколінь, можна відзначити, що всі вони унікальні за своєю сутністю.

Таблиця 1 – Характеристика працівників різних поколінь

Характеристики	Покоління			
	Бєбі-Бумєрів	X	Y	Z
Головні риси	<p>Ідеалізм, колективізм, патріотизм, їм притаманний командний дух.</p> <p>Вони є активними, рішучими.</p> <p>Готовність йти на ризик.</p> <p>Працьовитість, відповідальність, грамотність, спрямованість на досягнення успіху.</p> <p>Готовність працювати на одному й тому ж місці до виходу на пенсію</p>	<p>Готовність до змін, енергійність, здатність до альтернативного мислення, технічна грамотність, індивідуалізм, прагматизм, гнучкість, надія на себе, вмотивованість на поступове професійне зростання</p>	<p>Впевненість в собі, креативність, здатність швидко сприймати інформацію, різноманітність, баланс між особистим життям і трудовою діяльністю, можливість роботи в команді, використання сучасних технічних засобів, адаптивність, цінування персональної уваги</p>	<p>Агресивність, конфліктність, потреба новизни, віртуальна комунікація, гіперактивність, здатність швидко сприймати інформацію, економічна грамотність, прагнення бути задіяними у важливих і цікавих проектах, вміння виконувати декілька функцій одночасно</p>
Базові цінності	<p>Віддані, чесні, терплячі;</p> <p>дотримуються правил, законів;</p> <p>поважають посади й статус;</p> <p>оптимісти;</p> <p>спрямовані на особистісне зростання та винагороду;</p> <p>сповідують колективізм і командний дух;</p> <p>поклоняються молодості</p>	<p>Трудоголіки, не надто амбітні, самостійні, з високим рівнем загальної ерудиції, здатні до конкуренції, цінують матеріальні блага і комфорт</p>	<p>Волелюбні, прагнуть до творчості та самореалізації, комунікабельні, мають командний дух, загострене почуття соціальної відповідальності, оптимісти, ідеалісти з високою самооцінкою, націлені на отримання всього й одразу, амбітні та мають завищені очікування зарплати</p>	<p>Прив'язаність до цифрових технологій в роботі, схильність цінувати власний час та інтереси, не мають страху втратити роботи, незалежні, зі зневагою ставляться до авторитетів, впевнені в собі, індивідуалісти, практичні, мають підвищену тривожність, переймаються доквіллям</p>

Таблиця 2 – Перелік стимулів для мотивації праці працівників різних поколінь

Покоління	Стимули
Бібі-бумери	1. Матеріальні винагороди (премії). 2. Соціальні гарантії (медичне обслуговування, харчування та ін.). 3. Соціальні пільги. 4. Нагороди, грамоти за трудові здобутки. 5. Путівки та абонементи за рахунок компанії.
X	1. Матеріальні винагороди із прозорою системою бонусів та премій. 2. Фіксований оклад. 3. Корисні подарунки (орієнтовані на їх потреби). 4. Курси, навчання за рахунок підприємства.
Y	1. Неформальне спілкування у робочий час. 2. Гнучкий графік та можливість працювати віддалено. 3. Додаткові вихідні. 4. Відрядження, конференції у інших країнах, містах. 5. Можливість застосування соціальних мереж, корпоративного порталу, різноманітних технологій у робочому процесі.
Z	1. Система наставництва. 2. Можливість реалізувати свій творчий потенціал. 3. Можливість застосування соціальних мереж, корпоративного порталу, різноманітних технологій у робочому процесі.

На основі теорії поколінь запропоновані стимули, які найбільшою мірою мають позитивно вплинути на мотивацію працівників. Застосування цієї теорії у системі мотивації дає можливість задовольнити потреби та співвіднести інтереси як працівників, так і роботодавців.

Література.

1. Strauss W., Howe N. Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. Harper Perennial, 1991. 538 p.
2. Юдіна Н.В. Теорія поколінь в умовах інформаційного суспільства. *Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції*. Рівне: РДГУ, 2017. С. 115-117.
3. Соколовська В. В., Іванченко Г. В. Мотивація співробітників на основі теорії поколінь: теоретичний підхід. *Економіка та держава*. 2018. № 10. С. 58–62.
4. Агафонова М.С., Бочарникова Ю.А. Совершенствование мотивации к труду как условие эффективной деятельности предприятия. *Научно-методический журнал Концепт*. 2016. Т. 2. С. 416-420.
5. Денисенко М.П., Давиденко Н.В. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 46-49.

ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

*Гаврашенко С.Е., здобувач вищої освіти,
Sgavrashenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Шевченко І.Ю., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Витрати підприємства відіграють суттєву роль у його діяльності. Вони обмежують прибуток і в такий спосіб впливають на розмір отримуваних для подальшого розвитку підприємства ресурсів. Витрати підприємства визначають мінімальну ціну продукції до точки беззбитковості або за додаткового замовлення – величину змінних витрат і широко застосовуються в ціноутворенні за умови використання планового прибутку або рентабельності (здатність отримувати прибуток від будь-яких видів діяльності або від активів підприємства). З іншого боку, витрати підприємства визначають його цінову конкурентоспроможність, можливість використання цінових методів конкурентної боротьби та запас фінансової міцності за наявною кон'юнктурою ринку.

У таблиці 1 наведені результати аналізу різних поглядів щодо визначення сутності витрат та вирішено три принципові підходи.

Таблиця 1 - Підходи до сутності витрат підприємства [1-3]

Підхід	Типові визначення
1	2
Фінансовий	<ul style="list-style-type: none"> - форма платежів за використовувані блага, отримані із зовнішнього середовища; - витрати прирівнюються до фактичних грошових вибуттів; - виплати, які підприємство повинно зробити, або доходи, що підприємство зобов'язане забезпечити постачальнику ресурсів, щоб відвернути ці ресурси від альтернативних способів їхнього використання.
Ресурсний	<ul style="list-style-type: none"> - вартість ресурсів, використовуваних для створення нової вартості; - витрати виробничих факторів, потрібних для реалізації підприємством своєї діяльності, у грошовому виразі; - комплекс ресурсів надходять у процесі виробництва на вхід системи й надалі трансформуються в корисні предмети на її виході; - вартість ресурсів, використовуваних надалі для отримання прибутку або інших цілей організації.

Закінчення таблиці 1

1	2
Обліковий	<ul style="list-style-type: none">- зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства;- сума витрат, що виникає у процесі господарської діяльності.- виражені в грошовій формі витрати, яких підприємство зазнає у процесі здійснення своєї господарської діяльності.

Ґрунтуючись на результатах аналізу розуміння сутності витрат, пропонується визнати таке:

- витрати суб'єкта господарювання пропонується розглядати як вартісний вираз обміну і трансформації ресурсів підприємства, а також їхнього невідшкодованого виходу за межі підприємства;
- обмін ресурсів як процес надходження факторів виробництва на підприємство, що супроводжується оплатою за них у формі грошових платежів;
- цільова трансформація ресурсів майже завжди супроводжується створенням нової вартості. [2]

Під некомпенсованим виходом за межі підприємства його ресурсів пропонується розуміти відсутність надходження на підприємство інших факторів виробництва замість відчужених ресурсів. Типовий приклад некомпенсованого виходу ресурсів – сплата податків або витрати на виготовлення продукції з невиправним браком. Нова вартість не створюється, і не в кожному разі некомпенсованого виходу ресурсів за межі підприємства відбуватимуться фінансові платежі. Однак, безсумнівно, підприємство в цьому разі зазнаватиме витрат.

Література.

1. Дробишева О.О. Сучасні методи управління витратами на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 90–94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2018_5_19 (дата звернення: 21.09.2022).
2. Свистун Л.А. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіон*. 2017. № 4. С. 57–62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2017_4_11 (дата звернення: 22.09.2022).
3. Витрати підприємств: суть, сучасні підходи до їх оцінки та управління. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2 (35). С. 113–120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2018_2_23 (дата звернення: 22.09.2022).

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Газарян Д.Д., здобувач вищої освіти,
new.adrec@gmail.com*

*Науковий керівник: Величко Я.І., асистент
кафедри менеджменту
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Розвиток економіки України на сучасному етапі потребує використання нових теоретичних підходів, формування та застосування новітнього інструментарію для оцінки діяльності організаційно-економічних систем різних рівнів господарювання. При цьому найважливішими напрямками економічних досліджень є розробка та вдосконалення адекватної існуючим ринковим умовам системи управління реальними та потенційними можливостями функціонування та розвитку вітчизняних підприємств.

Дослідження методичних основ оцінки потенціалу підприємства знайшло своє відображення в роботах таких вітчизняних вчених як Краснокутська Н.С., Лапін Є.В., Отенко І.П., Федонін О.С. та інших, у наукових дослідженнях яких були розглянуті різні методичні підходи щодо здійснення оцінки потенціалу підприємства. Проте деякі важливі аспекти оцінки потенціалу підприємства в частині вибору найбільш оптимального методу для її здійснення потребують подальшого розвитку та уточнення.

В сучасній економічній літературі представлена ціла низка методичних підходів щодо оцінки потенціалу підприємства, виникнення і використання яких обумовлено існуванням різноманітних точок зору стосовно визначення категорії «потенціал підприємства».

Загалом представлену в економічній літературі сукупність методичних підходів щодо оцінки потенціалу підприємства можна поділити на дві групи:

- 1) проведення вартісної оцінки потенціалу підприємства;
- 2) проведення оцінки потенціалу на основі використання економічних показників.

Здійснення вартісної оцінки потенціалу підприємства ґрунтується на використанні трьох основних підходів: витратного, порівняльного та доходного, кожен з яких передбачає використання певного кола

методів, що дозволяє підкреслити певні характеристики об'єкта дослідження.

Порівняльний або ринковий підхід щодо оцінки потенціалу підприємства базується на існуючій інформації про ринкові угоди з аналогічними об'єктами, визначає вартість на базі зіставлення з аналогами, що вже були об'єктами ринкових угод.

В межах цього підходу використовуються такі методи як метод ринку капіталу, метод угод та метод галузевих коефіцієнтів [1]. Слід зазначити, що застосування означених методів потребує повної та достовірної інформації про об'єкти-аналоги. Але враховуючи те, що абсолютних аналогів окремих елементів потенціалу підприємства не існує, використання цього методичного підходу та зазначених методів не гарантує отримання достовірного результату.

До переваг підходу можна віднести: достовірна фактична інформація підвищує точність аналітичних розрахунків та відображення специфіки об'єкта оцінки, урахувавши фактично досягнуті фінансово-економічні результати; дає змогу врахувати не тільки внутрішні особливості об'єкта, а й ринкову ситуацію у цілому (співвідношення попиту та пропозиції, ціни на супутні об'єкти тощо). Недоліками цього підходу є: потреба існування розвинутого, цивілізованого й прозорого ринку об'єктів оцінки; неможливість оцінювання унікальних чи специфічних об'єктів за браком аналогів для порівняння; ігнорування перспектив розвитку підприємств у майбутньому; значні витрати часу й ресурсів на збирання та опрацювання великого масиву інформації як про об'єкт оцінки, так й його аналогів; необхідність використання складних розрахункових процедур для встановлення адекватних поправок проти аналога, що не завжди можливо.

Сутність витратного або майнового підходу, який базується на використанні методу чистих активів та методу ліквідаційної вартості, полягає в ресурсній оцінці всього цілісного майнового і соціально-організаційного комплексу підприємства на основі обліку всіх витрат, які необхідні для його заміщення на конкретну дату, визначає вартість об'єкта за сумою витрат на його створення та використання [2]. Перевагою підходу є остаточне збалансування величини ринкової вартості підприємства з його можливостями за кожним зі структурних елементів. Проте цей підхід має ряд недоліків, а саме: ігнорування перспектив розвитку підприємства та ринкового середовища, повністю випадають із кола досліджень індивідуальні можливості ефективного

використання об'єкта, використання «колишньої» господарської інформації потребує їх приведення до одного часового періоду, механізм розрахунків у цьому аспекті не можна назвати досконалим. Основним недоліком, що відбиває неефективність методів витратного підходу, є обмеженість цілей оцінки потенціалу підприємства через неможливість врахування дії синергетичного ефекту.

Результатний підхід полягає в дослідженні можливостей об'єкта на підставі використання методів капіталізації та дисконтованих грошових потоків. Сутність методів результатного підходу полягає в прогнозуванні майбутніх доходів від використання об'єкта на один або декілька років з наступним перетворенням цих доходів у поточну вартість об'єкта.

Перевагою цього підходу є можливість урахування специфіки ринкових умов для певного об'єкта за допомогою правильного визначення рівня дисконту чи коефіцієнта капіталізації. Серед недоліків цього підходу вважається за доцільне виокремити такі: використання в аналітичних розрахунках прогнозованої (імовірної), а не фактичної господарської інформації; надто суб'єктивний характер аналітичних процедур формування ставок дисконтування та капіталізації; неможливість досягнення абсолютно точних результатів через тривалість періоду оцінки й нестабільність реальних процесів припливу та відливу капіталу. У практиці оцінки можливі ситуації, коли використання результатного підходу ускладнене або не дає об'єктивних результатів.

Отже, на підставі проведеного дослідження методів вартісної оцінки потенціалу підприємства можна зробити висновок про їх неспроможність забезпечити системність, всебічність, достовірність та об'єктивність результатів розрахунків.

Далі розглянемо проблеми, які виникають, якщо оцінка потенціалу підприємства здійснюється за допомогою розрахункових економічних показників.

Необхідно зазначити, що проведення оцінки потенціалу підприємства за допомогою економічних показників та вибір відповідного інструментарію значною мірою залежать від підходу, що був обраний для визначення складу та структури потенціалу підприємства.

Результати вивчення економічної літератури свідчать про те, що найчастіше оцінка потенціалу підприємства зводиться лише до оцінки його ресурсної складової [3], в наслідок чого методи, що

використовуються для розрахунку показників потенціалу підприємства, не в змозі забезпечити його комплексний аналіз.

Деякі автори пропонують для оцінки потенціалу підприємства використовувати єдиний інтегральний показник. При цьому робиться припущення, що одночасна наявність окремих часткових показників не суперечить існуванню загального, але вони повинні бути в кінцевому підсумку зведені до останнього. Основним недоліком запропонованого до використання загального показника є: складність його розрахунку; недостатнє теоретичне обґрунтування різнорідних величин; неможливість обліку всіх процесів, що протікають на рівні підприємства [4].

В роботі Федоніна О.С. для оцінки потенціалу підприємства пропонується використовувати метод порівняльної комплексної рейтингової оцінки підприємств [5]. В якості переваг означеного методу можна виділити простоту формування показників та наочність. В той же час недоліками розробленого методу є достатньо складні побудова та обґрунтування потенціалу підприємства-еталону.

Отже, результати аналізу викладених в економічній літературі методичних підходів щодо оцінки потенціалу підприємства дозволили виділити цілу низку недоліків існуючого інструментарію, серед яких можна назвати відсутність адаптованих до сучасних умов показників, неможливість забезпечити порівняння результатів розрахунків окремих показників, практично відсутність оціночної шкали для інтерпретації отриманих результатів.

Література.

1. Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
2. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
3. Смирнов Э.А. Теория организации. Москва: Инфра-М, 2016. 248 с.
4. Оцінка потенціалу підприємства: конспект лекцій / Мішенін Є.В., Дутченко О.М., Семененко Т.О. Суми: Сумський державний університет, 2017. 113 с.
5. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ: КНЕУ, 2005. 216 с.

КАДРОВА БЕЗПЕКА ЯК СКЛADOVA ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Гармаш С.В., аспірант
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Успіх підприємницької діяльності визначається безліччю факторів. Це ресурси, виробничі засоби та кадри. Усе це є окремими напрямками, кожен із яких потрібно контролювати. Контроль за безпекою є одним із заходів підтримки ефективності роботи промислового підприємства.

Забезпечення кадрової безпеки підприємства є основою його стабільного розвитку. Повноцінна реалізація кадрового потенціалу дозволяє знизити ризики розкрадань з виробництва, забезпечити безперебійність виробничого процесу як наслідок, підвищити економічний ефект діяльності всього підприємства. Забезпечення кадрової безпеки починається з прийому співробітника, формується шляхом застосування щодо нього системи мотивації та формування у співробітника лояльності до підприємства. а також зачіпає процес звільнення працівників.

Формування кадрової безпеки підприємства будується за основними напрямками: суворе виконання затверджених заходів при реалізації заходів щодо набору нового персоналу, розробка та реалізація програми адаптації, у тому числі створення сприятливого середовища для формування лояльного ставлення співробітників до організації, і навіть розробка системи заходів із запровадження персоніфікованого діловодства, і навіть дотримання режиму комерційної таємниці. Саме тому забезпечення кадрової безпеки має займати пріоритетне місце у забезпеченні безпеки організації загалом (щодо інших складових).

Виділимо основні складові політики кадрової безпеки:

1. Виявлення, а також припинення будь-яких видів загроз, що походять від співробітників – кримінальна діяльність, розголошення комерційної таємниці, незаконне співробітництво з конкурентами, заподіяння шкоди бізнесу тощо.

2. Аналіз та оцінка обстановки загалом у трудовому колективі, взаємовідносин, що складаються між співробітниками.

3. Визначення рівня лояльності персоналу до організації,

виявлення про «груп ризику», розробка заходів, і навіть варіантів втілення з нейтралізації негативного настрою співробітників.

4. Оптимізація робіт зі збору та аналізу даних про претендентів з метою створення достовірного портрета претендента та, як наслідок, прийняття об'єктивного рішення про прийом (відмову) на роботу.

5. Проведення (за потреби) психоемоційного та психофізіологічного тестувань (наприклад, із застосуванням поліграфа) при прийомі на певні посади, а також при виникненні спірних ситуацій.

6. Проведення консультаційних та навчальних семінарів з підготовки персоналу на тему, пов'язані з питаннями забезпечення кадрової безпеки, з правилами звернення з конфіденційною (закритою) інформацією.

У забезпеченні кадрової безпеки пропонуємо виділити три, з нашої точки зору, найбільш вагомі складові:

1. *Підбір персоналу.* На цьому етапі слід оцінити благонадійність працівника. Документальне, юридичне забезпечення влаштування працювати, встановлення законодавчо обґрунтованого мінімального випробувального терміну, надання допомоги співробітникам під час адаптації – усе це безпосередньо впливає на процес формування лояльності співробітника загалом, отже, безпосередньо взаємопов'язане з кадрової безпекою підприємства. Але варто зазначити, що кадрова безпека починається з процесу підбору та найму персоналу, хоча ними і не обмежується.

2. *Формування лояльності працівників до організації.* Це найважливіше завдання у стратегії розвитку та вдосконалення кадрової політики. У разі необхідно створити середовище сприятливе середовище для співробітників (зокрема й у вигляді соціальної політики, мотиваційної системи тощо), створення та виховання лояльних працівників. При цьому необхідно не просто визначити вектор розвитку у цьому напрямі, а й прописати на адміністративному рівні детальну програму зі створення лояльності співробітників, з написанням індивідуальної (або групової) мотивації щодо потреб, створення корпоративної культури та інше. Варто враховувати, що за втілення стратегії управління персоналу, а також її вдосконалення кадрова безпека підприємства підвищується априорі.

3. *Контроль із боку адміністративного корпусу.* Контроль необхідний насамперед для перевірки виконуваних регламентів, режимів, наказів, нормативів, статистик та ін. Ці заходи націлені

зовсім не обмеження працівників, але в вихованні у яких корпоративних і етичних норм, необхідних компанією. Також дані заходи мінімізують ймовірність заподіяння економічного та іміджевого збитку підприємства.

Реалізація заходів щодо забезпечення кадрової безпеки підприємства здатна забезпечити як прямий економічний ефект, виражений у стабільному грошовому потоці, так і нематеріальний ефект, у тому числі дотримання комерційної таємниці підприємства, зниження плинності кадрів, підвищення мотивації та продуктивності праці.

Література.

1. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
2. Pererva, P., Kuchynskyi, V., Kobieliava, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Принт, 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
5. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] // *Економіка: реалії часу*. 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>
6. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки*. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
7. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
8. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
9. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
10. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.

ОСНОВНІ МЕТОДИ ТА ПІДХОДИ ЩОДО ОЦІНКИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Глоба Є.О., здобувач вищої освіти,
globa.evgeniy01@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І.В., д.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

В умовах ринкових відносин, коли держава вже не несе відповідальності за результати фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечення безпеки стає однією з найбільш важливих і актуальних проблем його життєдіяльності.

В сучасній науковій літературі поняття «комплексна безпека підприємства» не розглядається авторами належним чином, практично не розкритими залишаються питання стосовно його сутності та змісту, не вироблено єдиного комплексного підходу щодо складових та їх описів. Оскільки комплексна безпека підприємства є системою, вона являє собою сукупність структурних елементів, кожен із яких має власний зміст, набір критеріїв та засобів забезпечення.

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.

Під *комплексною безпекою підприємства* доцільно розуміти стан захищеності діяльності господарюючого суб'єкта та всіх видів ресурсів, що її забезпечують, на основі виявлення, нейтралізації та попередження внутрішніх і зовнішніх негативних впливів (загроз) задля забезпечення умов його стабільного функціонування й динамічного розвитку.

Слід зазначити, що поєднання ресурсного та захисного підходів до трактування безпеки підприємства як категорії найбільш повно характеризує її за змістом, і свідчить про можливість досягнення певного бажаного стану, за якого відсутня небезпека. У результаті

можуть бути виділені межі безпеки, недосягнення яких може свідчити про існуючий рівень безпеки на певний період часу.

На сучасному етапі розвитку концепції комплексної безпеки підприємства значна увага приділяється методам її оцінювання на рівні підприємства, хоча й досі не вироблено єдиного комплексного методичного підходу до оцінки та аналізу. Важливим елементом системи управління безпекою економічного суб'єкта є вивчення сучасних методів та інструментарію оцінки її рівня, а також подальше їх удосконалення.

Наявність різних підходів та методик оцінки рівня комплексної безпеки підприємства обумовлюється спірністю самого терміну «комплексна безпека господарюючого суб'єкта». За останні три десятиліття розвитку ринкових відносин, заснованих на самостійності та незалежності бізнес структур, у зарубіжній та вітчизняній економічній літературі розроблено безліч підходів до оцінки комплексної безпеки підприємства.

Стосовно методів оцінки безпеки, кожен з дослідників формував своє бачення щодо необхідності їх застосування при проведенні дослідження. При цьому, в літературі поширені підходи до оцінки окремих складових КБП (фінансово-економічної, фізичної, екологічної, інформаційної, політико-правової тощо). Розглянемо найбільш поширені підходи до оцінки цих складових КБП.

Основні підходи кількісного оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства зведені у таблицю 1.

Аналіз наукових праць, присвячених економічній безпеці підприємства та оцінці рівня цієї безпеки, дозволяє стверджувати, що провідними у визначенні основних показників економічної безпеки господарюючого суб'єкта вбачають ресурсний (інвестиційний), циклічний, системний, інфраструктурний (кластерний) та процесний підходи.

Серед викладених методів та методик щодо оцінки комплексної безпеки підприємства у авторів не існує єдиної думки та єдиного методичного підходу, щоб враховувати всі підсистеми безпеки на підприємстві. Оскільки існують різні моделі до трактування сутності комплексної безпеки підприємства, то відсутній також і уніфікований підхід відносно визначення показників оцінки безпеки.

Таблиця 1 - Основні підходи кількісного оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Підхід	Автори	Характеристика підходу
1	2	3
Ресурсно-функціональний	Д. Ковальов, І. Плетнікова, С. Ілляшенко, О. Карпенко	Передбачає визначення фінансово-економічної безпеки за допомогою оцінювання ефективності використання фінансових та інших ресурсів
Індикаторний	Г. Козаченко, В. Шлемко, М. Бермант, І. Руссман, Б. Корецький, Почечун О.І.	Полягає у встановленні рівня фінансово-економічної безпеки в результаті порівняння фактичних показників діяльності підприємства з індикаторами, що виступають пороговими значеннями цих показників і відповідають певному рівню безпеки
Інтегральний	Рзаєва Т.Г., Бондар Г.А., Рета М.В., Іванова А.О., Портнова Г.О., Антоненко В.М.	Заснований на визначенні визначеної кількості показників, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність, рентабельність активів, ділову активність, ринкову вартість та інвестиційну привабливість підприємства тощо. Інтегральне значення пропонується вимірювати відносно нормального та критичного значень
Бальна оцінка	Ф. Євдокімов, О. Мізіна, О. Бородіна	В основі визначення рівня безпеки лежать граничні значення показників та їх рейтинг. Якщо значення показника є вищим від нормативного, йому присвоюють перший клас; нижче від нормативного, але вище за критичне – другий; нижче від критичного - третій. Рейтинг показника визначається залежно від мети дослідження і важливості показника для обраного напрямку дослідження
Програмно-цільовий	А. Ткаченко, О. Резніков	Базується на інтегруванні показників, які визначають рівень фінансово-економічної безпеки на основі методів експертних оцінок
Підхід на основі теорії економічних ризиків	Клопов І. О.	Визначення різних загроз підприємству та розрахунок збитку, який порівнюється з величиною прибутку, доходу та майна

Закінчення таблиці 1

1	2	3
Бухгалтерський	І. В. Пірятінська	Передбачає використання критеріїв, що розраховуються на основі інформації бухгалтерського та управлінського обліку, полягає у можливості використання при розрахунках фактичної інформації про господарську діяльність підприємства
Економіко-математичного моделювання	І. В. Пірятінська, С. Капітула, О.В. Федосова	На основі функціональної залежності фінансового рівня економічної безпеки підприємства від відповідних показників діяльності підприємства

Сформовано на базі джерел [1-5].

Отже, необхідно розробити методичний підхід для оцінки безпеки кожної підсистеми підприємства, що запропонована на оперативному рівні життєздатної системи управління комплексною безпекою підприємства.

Оцінювання рівня безпеки підприємства передбачає аналіз різних сторін його діяльності, згідно виділених раніше підсистем.

Література.

1. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємства. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. 326 с.
2. Бабіна Н.О. Сучасні технології підтримки економічної безпеки у корпорації. *Новітні технології корпоративного менеджменту в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій*: колективна монографія. За ред. д.е.н. С.В. Захаріна. Київ: КНЛУ, 2014. С. 226-236.
3. Д'яконова І.І., Петренко Ю.М. Ресурсно-функціональний підхід у дослідженні фінансової безпеки підприємства та корпоративного управління. *Бізнес Інформ*. 2013. № 2. С. 188-193.
4. Варічева Р.В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 3. Т.1. С. 88-93.
5. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління: монографія. Під заг. ред. С. В. Філіппової. Одеса : ФОП Бондаренко М.О., 2015. 196 с.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Глухов Д., здобувач вищої освіти,
Серебрян І.Ю., здобувач вищої освіти,
s4r4br1yan1g0r@gmail.com*

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

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

На сучасному підприємстві існує безліч різних за своїм видом діяльності структурних підрозділів, пов'язаних між собою досить різноманітними зв'язками і з'єднаннями. В цих умовах просто необхідно пред'являти високі вимоги до організаційно-економічного обґрунтування організаційної структури. Тобто до раціональної організації функціонування і розміщення кожного підрозділу, до налагодження тісних зв'язків між підрозділами, цехами та ділянками.

Основні закони раціональної організації взаємодії містять: розподіл задач відповідно до найважливіших напрямків діяльності системи управління; приведення управлінських завдань у відповідність до принципів компетентності і відповідальності (узгодження компетентності і відповідальності, узгодження «болючих рішень» і доступної інформації, здатність компетентних функціональних одиниць вирішувати нові завдання); обов'язковий розподіл відповідальності; короткі шляхи управління; баланс стабільності і гнучкості; здатність до цілеорієнтованої самоорганізації й активності; стабільність циклічно повторюваних дій. Наскільки ефективно налагоджені зв'язки між підрозділами на підприємстві, може показати лише проведена оцінка їхньої взаємодії.

Оцінка ефективності взаємодії структурних підрозділів проводилася за допомогою експертного опитування працівників підприємства (менеджерів вищого, середнього та нижчого рівнів управління, а також робітників) ТОВ «Преіз».

В ході проведеного оцінювання був виявлений відсоток робочого часу, що витрачається менеджерами підприємства на участь в конфліктних ситуаціях, врегулювання їх наслідків і вирішення проблем, пов'язаних зі збоями міжфункціональної взаємодії, - непрямий показник значущості досліджуваних питань для організацій бізнесу (рисунк 1).

Результати опитування (рисунок 1) показали, що більше половини опитаних (60,6%) витрачають на вищевказані проблеми не менше 10% свого робочого часу.

Розглянемо більш докладно виділені респондентами проблемні питання, що часто є об'єктами міжфункціональних конфліктів при просуванні матеріальних потоків. Після обробки результатів анкетування, були виділені наступні основні категорії подібних питань:

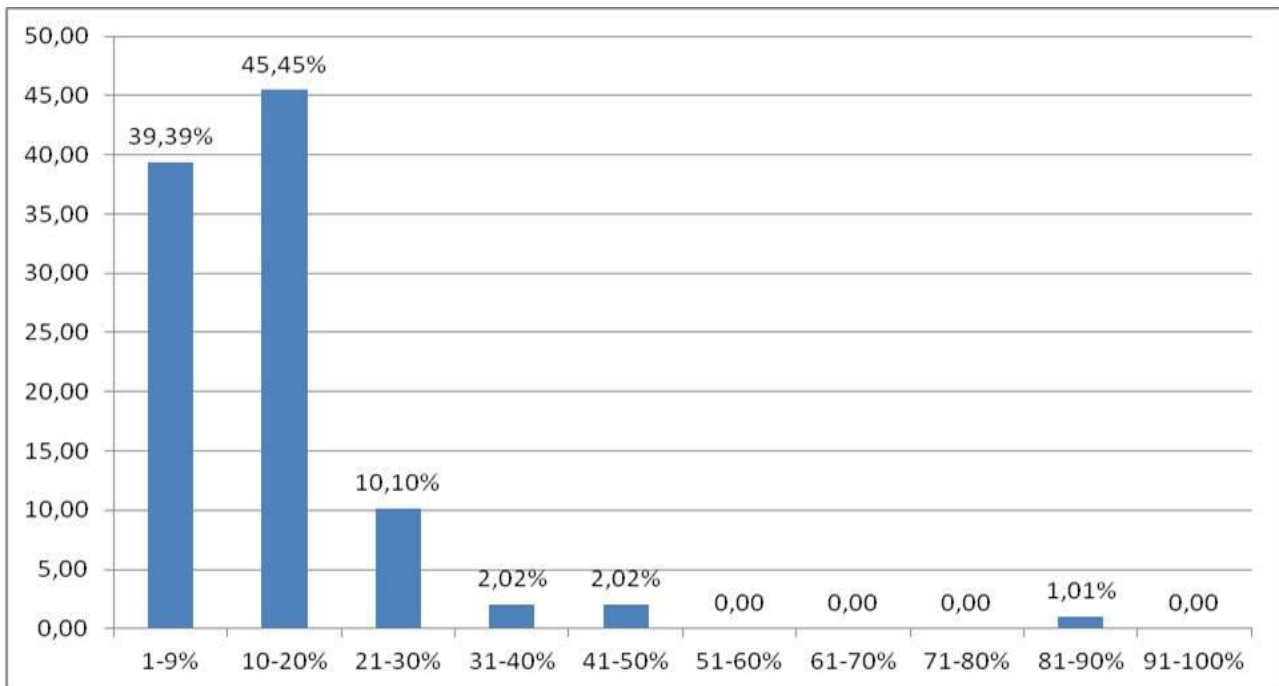


Рисунок 1 - Відсоток робочого часу, що витрачається респондентами на проблеми міжфункціональної взаємодії

1. Неякісне виконання замовлень клієнтів (30% відповіли на запитання респондентів).
2. Збої інформаційного обміну між службами (відсутність інформації, її несвоєчасність або неточність) (16,7%).
3. Недостатність наявних складських потужностей для обслуговування матеріальних потоків (через відсутність обліку / некоректного обліку обмежень логістичної інфраструктури при плануванні закупівель, а також нерівномірності «входять» потоків) (11,7%).
4. Дефіцит товарних запасів (8,3%).
5. Низька якість складських операцій (за винятком комплектації замовлень) (8,3%).

6. Характеристики процесу повернення товару від клієнтів (8,3%).

7. Брак фінансових коштів на закупівлю, затримка оплати товару постачальникам (8,3%).

8. Помилки в плануванні продажів (6,7%).

В таблиці 1 представлені основні виділені проблеми міжфункціональної взаємодії на підприємстві за даними опитування респондентів.

Таблиця 1 - Типові проблеми міжфункціональної взаємодії на підприємстві

Процес	Група проблем	Приклади проблем	Підрозділ
1	2	3	4
Постачання	Збої інформаційного обміну між службами	Затримки в підготовці і передачі документів, відсутність необхідних документів, некоректні вказівки від служби закупівель складу про прийом ТМЦ, несвоєчасна, нерелевантні інформація	Служба закупівель, відділ складського
	Недостатність наявних складських потужностей для обслуговування матеріальних потоків (через відсутність обліку / некоректного обліку обмежень логістичної інфраструктури при плануванні закупівель, а також нерівномірності «входять» потоків)	Прихід на склад фур одночасно від декількох постачальників / пікові навантаження на склад при приході декількох машин, перевантаженість / переповнення складів	
	Брак фінансових коштів на закупівлю, затримка оплати товару постачальникам	Дефіцит фінансування, несплата товару постачальникам, некоректне виділення грошей на закупівлі, перевищення бюджету закупівель	Служба

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4
Складська	Низька якість складських операцій (за винятком комплектації замовлень)	Тривалі терміни вивантаження автомобілів з швидкопсувної продукцією, тривала і недостатньо якісна приймання товару за кількістю	Служба закупівель,
Поставка товарів покупцям / обслуговування	Помилки в плануванні продажів	Некоректний або нереалістичний план продажів	Служба
	Дефіцит товарних запасів	Відсутність товару на складі / недоступність замовленої клієнтом продукції, невідповідність даних складського обліку фактичному стану справ	Служба продажів,
	Неякісне виконання замовлень клієнтів	Зрив термінів комплектації замовлень на складі, недостачі в зібраних замовленнях, недотримання термінів доставки товару клієнтам, брак при транспортуванні товару покупцям, порушення режиму доставки, недовезення товару, зміна складу замовлення (заміна товару на однорідний / ідентичний)	Відділ продажів, відділ складського
	Збої інформаційного обміну між службами	Відсутність інформації про пріоритетність клієнтів	Служба складського
Обробк	Характеристики процесу повернення товару від клієнтів	Клієнти не ознайомлені з процедурою повернення товару, взаємні звинувачення служб при виникненні ситуацій повернень	Служба

Результати дослідження показують, що найбільш суттєві проблеми виникають в рамках процесу виконання замовлень клієнтів при взаємодії логістичного підрозділу і служби продажів. Дані проблеми виражаються в зниженні якості обслуговування клієнтів, що, в конкурентному середовищі сучасного бізнесу, повинно неминуче привести до втрат продажів і зменшення прибутку організації. Тому необхідно проводити постійну оцінку втрат від збоїв міжфункціональної взаємодії з метою моніторингу її ефективності, правильного визначення пріоритетів і вибору раціональних засобів усунення проблем.

ЗДАТНІСТЬ ДО АДАПТАЦІЇ ЯК ПЕРЕВАГА В КОНКУРЕНТНІЙ БОРОТЬБІ

*Горбенко С.А., здобувач вищої освіти,
secretaleksandr8@gmail.com*

*Науковий керівник: Волосов А.М., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Складні економічні умови, що характеризуються зростанням рівня мінливості та впливом невизначеності, обумовили усвідомлення необхідності змін методів управління, цільової орієнтації підприємств, а також адекватного адаптивного реагування на постійні змінення чинників зовнішнього середовища. Перед суб'єктами бізнесу гостро постають завдання формування та реалізації стратегії випереджального розвитку. Їх реалізація стає можливою на основі послідовного застосування арсеналу теорії адаптації підприємства, згідно з якою більшість науковців, виділяючи різні аспекти прояву, розглядають адаптацію як перманентний, багатогранний та складний процес пристосування функціональної діяльності підприємства, його стратегічних одиниць бізнесу, внутрішнього середовища до невизначеності зовнішнього оточення з метою забезпечення життєдіяльності та стійкого конкурентного становища на ринку [1-3].

Адаптація тісно пов'язана з ринковою діяльністю підприємств у конкурентному середовищі, оскільки характеризує не лише процес їх функціонування на ринках збуту, а й досягнуті результати. Сучасний ринок схильний до постійних змін, у тому числі масштабного характеру (глобалізація, нові інформаційні й маркетингові технології тощо). І пристосованість до них стає суттєвою перевагою в конкурентній боротьбі. В умовах змін підприємствам, які прагнуть зміцнити свої конкурентні позиції, слід орієнтуватись на нові підходи, принципи та методи організації та ведення бізнесу, основою яких є адаптація:

- підприємства – до нестабільних ринкових умов бізнес-середовища;
- товару – до змін потреб клієнта;
- працівника – до нових технологій та умов господарської діяльності;
- технологій – до відповідності загальноприйнятим міжнародним стандартам.

Типи адаптації підприємства взаємопов'язані з певними видами конкурентної поведінки.

Пасивній адаптації до зовнішнього середовища відповідає забезпечувальна поведінка в конкурентному суперництві. Такий тип спрямовано на забезпечення функціонування системи в стабільному та достатньо визначеному середовищі, збереження «статус-кво» та підтримання високого рівня привабливості продукції. За його дотримання здійснюється вибір найсприятливіших умов діяльності підприємства з існуючих в раніш обраній «ніші» зовнішнього середовища. Основою такого механізму є стратегія пасивного виживання підприємств, прагнення копіювати досягнення конкурентів.

Активна адаптація до зовнішнього середовища спрямована на активне використання його елементів в діяльності підприємства, зокрема, на пошук найсприятливіших умов переходу в нові «ніші». Адаптаційна реакція організації на змінення в зовнішньому середовищі виявляється через швидку оборотну перебудову внутрішніх структур і використання складних форм стратегічної поведінки. В основі механізму – стратегія активного виживання підприємств за пристосувального типу конкурентної поведінки. Активні дії спрямовані на урахування інноваційних змін у виробництві, здійсненні спроб випередження конкурентів з модернізації діяльності.

Механізми, спрямовані на превентивне формування зовнішнього середовища, застосовуються для створення найбільш сприятливих умов функціонування організації. Основою цих механізмів є стратегія активного впливу на бізнес-оточення, що передбачає креативну поведінку серед конкурентів [4]. Така поведінка ґрунтується на створенні та впровадженні управлінських, технологічних, організаційних нововведень, що забезпечують переваги підприємства на ринку, значні витрати на проведення наукових і проєктних досліджень.

Цілі та завдання адаптації підприємства до майбутніх змін бізнес-середовища в межах кожної з обраних стратегій залежать від етапу його життєвого циклу. Кожному етапу властиві умови створення, ключові принципи організації, особливості впливу позитивних факторів, що сприяють розвитку підприємства та негативні, які є причинами кризи.

Основними напрямками адаптації можуть бути:

- реструктуризація, яка передбачає здійснення організаційно-економічних, технічних та інших заходів, спрямованих на змінення структури підприємства, його управління, фінансове оздоровлення, збільшення випуску продукції, підвищення ефективності тощо;
- санація як система заходів, спрямованих на оздоровлення підприємства, забезпечення його життєздатності;
- перепрофілювання виробництва, реконструкція, модернізація основних фондів;
- реінжиніринг бізнес-процесів;
- організація ефективної маркетингової діяльності, впровадження інтегрованих маркетингових комунікацій, корпоративної інформаційної системи;
- впровадження в управління економічного механізму корпоративного менеджменту, у тому числі бюджетування та контролінгу;
- розробка та реалізація програм техніко-технологічних реформ, активне проведення науково-дослідницьких робіт;
- розробка та реалізація інноваційних і підприємницьких програм комплексного використання ринкових можливостей;
- впровадження механізму соціального партнерства й інш.

Отже, адаптивні механізми включають організаційні, економічні та мотиваційні складові. Кінцевою метою та результатом адаптації підприємства в конкурентному середовищі є забезпечення його переваг порівняно з конкурентами та покращення конкурентного становища.

Література.

1. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища : монографія / Є. Ю. Кузькін. – К. : Зовнішня торгівля, 2008. – 236 с.
2. Мельник А. О. Економічна адаптація підприємств у механізмі підвищення їх конкурентоздатності / А. О. Мельник // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – № 6. – С. 206–210.
- Петренко О. О. Аналіз сучасних підходів щодо визначення типів адаптації підприємства / О. О. Петренко // Управління розвитком. – 2011. – № 4. – С. 115–117.
3. Розман А. Механізм управління адаптивністю бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі / А. Розман, І. Денисенко // Економіст. – 2014. – №4. – С. 56-60.

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Денисов Д.С., здобувач вищої освіти,
Dsden22@gmail.com*

*Науковий керівник: Левченко Я.С., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Проблема побудови ефективної системи управління економічними ризиками є дуже актуальною для сучасних вітчизняних підприємств. Базою виробітку методів зниження ризиків є визначення розмірів можливих втрат та прибутків.

Аналіз ризиків існує в двох формах, які взаємно доповнюють одна одну - якісній та кількісній. Результатом проведення якісного аналізу є ідентифікація факторів, областей та видів ризиків в рамках існуючих класифікацій. Значення кількісного аналізу полягає в тому, що він надає можливість чисельно визначити розміри окремих ризиків та оцінити будь-який проект в цілому.

Ризик можна визначити як вірогідність певного рівня втрат. Кожний суб'єкт підприємницької діяльності встановлює для себе допустимий рівень ризику згідно існуючих об'єктивних та суб'єктивних факторів своєї фінансово господарської діяльності. Як допустимий ризик можна прийняти в ряді випадків загрозу повної втрати прибутків, більш серйозним є ризик, наслідком якого може стати втрата можливості відшкодування сукупності витрат за проектом в цілому. Найвищим рівнем ризику є катастрофічний ризик, який являє собою загрозу втрати всього майна та повного банкрутства підприємства.

Основні категорії ризику можна поділити на три рівні. Кожному з трьох рівнів відповідають певні кількісні параметри: вірогідність якогось заздалегідь встановленого рівня втрат або вірогідність того, що втрати будуть вище цього рівня:

- 1) перша категорія ризику – загроза повної втрати прибутку (припустимий ризик);
- 2) друга категорія ризику – критичний ризик втрати всього доходу від реалізації продукції;
- 3) третя категорія ризику – катастрофічний ризик втрати всього майна та банкрутства.

Існуючі методи визначення вірогідності, наведені в економічній літературі, можна умовно розділити на дві групи – об'єктивні та суб'єктивні.

Об'єктивні методи засновані на визначенні частоти, з якою відбувається подія, що аналізується. Суб'єктивні методи передбачають використання суб'єктивних критеріїв, які базуються на різних припущеннях: судженнях спеціаліста, який здійснює оцінювання, його професійному досвіді, оцінці експерта, думці фінансового консультанта, тощо.

При суб'єктивному визначенні вірогідності ризику головною проблемою є те, що можуть виникати суттєві розбіжності між оцінками цієї ймовірності різними експертами. Серед об'єктивних методів оцінки ступеню ризику в процесі фінансово-господарської діяльності самими поширеними є аналіз чуттєвості, визначення рівня стійкості, визначення точки беззбитковості, формалізований опис невизначеності, корегування параметрів проекту, метод аналізу сценаріїв, метод побудови дерева рішень, тощо.

Література.

1. Ковтуненко Ю.В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору. *Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал*. 2017. Випуск 3. С. 138–146.
2. Ковтуненко Ю.В. Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління : кол. монографія «Інноваційна 181 економіка: теоретичні та практичні аспекти»: монографія. Вип. 2. Херсон: Грінь Д.С., 2017. 906 с.
3. Криклива М.О. Методи оцінки ефективності інвестицій в сучасних умовах ведення бізнесу. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 216 – 218.
4. Мосієвич О.О. Класифікація та методи врахування ризиків в моделях оцінки венчурних проектів. *Інноваційна економіка*. 2016. № 66. С. 142 – 148.
5. Паранюк Я. Д. Особливості оцінки ризику та його вплив на ефективність інноваційних проектів. *Економічний аналіз*. 2017. Том 27. № 4. С. 315 – 320.
6. Пернарівський О.В. Методи врахування ризиків в ставці дисконтування при аналізі ефективності інвестиційних проектів в Україні. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2016. №2. С. 210 – 223.
7. Шахов А. В., Пітерська В. М. Оцінка ризиків в інноваційних проектах методом достовірних еквівалентів. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2017. № 2 (1224). С. 35 – 40.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Єрмаков Є.І., здобувач вищої освіти,
Evgeniy_ermakov@gmail.com*

*Науковий керівник: Дмитрієв І.А., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Умови господарювання сучасного підприємства є надзвичайно динамічними та постійно формують великі кількості викликів в діяльності підприємства. Тому сучасне підприємство постійно знаходиться в умовах, що дуже динамічно розвиваються і постійно змінюються. Постійна зміна зовнішніх і внутрішніх факторів середовища підприємства породжує велику кількість викликів і загроз. Це обумовлює постійний інтерес науковців до проблеми управління рівнем економічної безпеки підприємства.

Перед тим, як говорити про методи оцінювання та управління економічною безпекою підприємства, необхідно мати чітке розуміння сутності цього поняття, а також розуміння місця економічної безпеки в загальній системі функціонування національної економіки.

Говорячи про термін безпека, слід визначити, що зазвичай під ним розуміють стан захищеності певного суб'єкта від певних погроз середовища.

Отже, відповідно, можна сформулювати і визначення понять безпеки різних рівнів – держави, господарюючих суб'єктів, людини, тощо.

Метою нашого дослідження є визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». Однак його неможна сформулювати до того, як буде визначено місце економічної безпеки підприємства в загальній системі безпеки.

В цілому прийнято виділяти три рівня безпеки, які є взаємопов'язаними:

- 1) безпека держави – це стан захищеності держави та всіх її стратегічних складових від впливу загроз;
- 2) безпека суспільства – це захищеність суспільства від негативних наслідків прояву різних загроз;
- 3) особиста безпека – це захищеність особистості від впливу негативних факторів середовища та різних загроз.

Отже, як бачимо, безпека підприємства є такою складовою, що впливає та формує безпек усіх інших рівнів.

Розглянемо, як безпека підприємства впливає на рівень безпеки особистості:

- саме підприємство надає робочі місця, а відповідно формує рівень забезпеченості домогосподарств, визначає рівень споживчих витрат домогосподарств. Додатково саме підприємства створюють умови для самореалізації людини, прояву її здібностей, тощо;

- через виготовлення та надання на ринок товарів та послуг підприємство визначає рівень задоволеності потреб особистостей та домогосподарств;

- виробничі процеси, які відбуваються на підприємствах значним чином впливають на економічний розвиток окремих регіонів та держави в цілому, здійснюють вплив на екологічний та соціальний розвиток.

Розуміючи, що підприємство складається з особистостей, на яких впливає підприємство, можна зрозуміти, що відповідно безпека підприємства має свій вплив і на безпеку суспільства.

Говорячи ж про вплив безпеки підприємства на безпеку держави, слід відзначити її визначне місце у її формуванні. Які ж саме чинники діяльності підприємства впливають на рівень безпеки держави:

- підприємство створює додану вартість в національній економіці;

- підприємство створює продукцію для задоволення потреб суспільства і держави;

- підприємство через сплату податків та відрахувань визначає рівень доходів бюджетів та рівень задоволення соціальних потреб населення, тощо.

Отже, економічна безпека підприємства є визначальною та формує рівень економічної безпеки особистості, суспільства, держави.

Література.

1. Белялов Т.Е., Корінь І. В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 2 (07). URL:

http://easterneuropeebm.in.ua/journal/7_2017/46.pdf (дата звернення 14.10.2022р.)

2. Дмитрієв І.А., Близнюк А.О., Онісіфорова В.Ю. Управління економічною безпекою автотранспортного підприємства: монографія. Харків, 2014. 216 с.

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

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ АТП

*Запорожець А.Д., здобувач вищої освіти,
albinazaporozhets@ukr.net*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

*Бударний В.О., здобувач вищої освіти,
volo.budarniy@gmail.com*

*Гайдельберзький університет ім. Рупрехта і Карла, Германія
(Ruprecht-Karls-University of Heidelberg, Germany)*

Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Турбота про екологію та забезпечення гідного майбутнього для планети розуміють як відповідальність всього світу в цілому, включаючи держави, різноманітні організації, окремих людей. Все частіше в різних країнах світу вводиться цінність дбайливого відношення і збереження природи у зв'язку зі збільшенням антропогенного впливу людини на неї. Ефективний потік товарів та людей є основою для досягнення збалансованого соціально-економічного розвитку світу та окремих держав, надаючи внесок у забезпечення продовольчої безпеки, зниження рівня бідності, сприяння повній зайнятості та гідній роботі тощо. Водночас автомобільний транспорт у його нинішньому вигляді пов'язаний із негативними впливами, такими як викиди вуглекислого газу, забруднення повітря, затори на дорогах та дорожньо-транспортні пригоди. Ефективні та екологічні транспортні рішення доступні не всім. Стабільне та ефективне функціонування транспорту є також необхідною умовою забезпечення обороноздатності, національної безпеки та цілісності держави [1]. Боротьба зі зміною клімату і пов'язаними з ним негативними наслідками в даний час є основним пріоритетом для транспортного сектору.

Поняття сталого розвитку вперше було визначено у документі [2] Міжнародній комісії з навколишнього середовища та розвитку, створеної Генеральною Асамблеєю ООН. Під стійким розвитком у [2] розуміється «такий розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не підриваючи можливостей майбутніх поколінь задовольняти їх власні потреби». Програмні галузі сталого розвитку, позначені в прийнятому в 1992 р. в Ріо-де-Жанейро документі «Порядок денний на ХХІ століття» [3], в 2000 р. перетворилися на 8

цілей та 21 завдання розвитку тисячоліття в Декларації тисячоліття ООН. На саміті Організації Об'єднаних Націй зі сталого розвитку у 2015 р. світові лідери прийняли Порядок денний для сталого розвитку 2030 р., який включає набір з 17 глобальних цілей сталого розвитку (ЦСР), спрямованих на викорінення злиднів, боротьбу з нерівністю та несправедливістю та боротьбу зі зміною клімату до 2030 р. Ці 17 цілей супроводжуються конкретними задачами, яких всього 169 [4]. Основним завданням сталого розвитку проголошується задоволення людських потреб та прагнень. Важливо підкреслити, що сталий розвиток вимагає задоволення найбільш важливих для життя потреб всіх людей і надання всім можливості задовольняти свої прагнення кращого життя в рівній мірі.

Окрім світової спільноти, яка актуалізувала тематику сталого розвитку, в Україні також роблять значні кроки у напрямку впровадження ідей сталого розвитку. Останнім часом в Україні було прийнято низку відповідних стратегічно важливих документів, наприклад, «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», «Концепція сталого розвитку населених пунктів», «Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на період до 2030 року», «Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року» та інші. Але перехід до сталого розвитку країни загалом можливий лише у разі, якщо буде забезпечено сталий розвиток її регіонів, галузей та окремих підприємств.

Проблемам сталого розвитку на рівні транспорту в цілому та його окремих підприємств присвячені роботи вчених [1, 5-11]. Більшість вчених згодні з тим, що для забезпечення сталого розвитку підприємств необхідна взаємодія трьох складових (економіки, екології, соціальної сфери), це є необхідною умовою проведення моніторингу та оцінки сталого розвитку підприємств та дозволяє приступити до вирішення науково-практичного завдання – формування єдиної системи управління сталим розвитком.

В практичній діяльності автотранспортних підприємств України приділяється замало уваги впровадженню цілей сталого розвитку. Недоліком також є те, що підприємства розраховують лише ті показники, подання яких необхідне відповідно до чинного законодавства: прибуток, показники дотримання норм ГДК (гранично допустима концентрація), показники виробничого травматизму і т.і. Таким чином, необхідна модернізація системи показників, яка має бути синхронізована з глобальними та національними ЦСР, що може

бути забезпечене лише на базі кореспондованих між собою керуючих впливів в економічній та політичній підсистемах держави, закріплених у транспортній політиці. Для цього потрібно впроваджувати закордонний досвід впровадження сталого розвитку у діяльність підприємств.

В останні роки зростає роль сталого розвитку підприємств, діяльність яких заснована на принципах ESG: відповідального ставлення до навколишнього середовища (англ., E - environment); високої соціальної відповідальності (англ., S-social); високої якості корпоративного управління (англ., G-governance). ESG-принципи є основоположними регулюючими засадами, на яких у сучасних умовах вибудовуються суспільні процеси по всьому світу, в тому числі і в різних сферах підприємницької діяльності з метою сталого розвитку. Затребуваність зеленої економіки у світі зростає, тренд ESG – інвестування набирає обертів, а акції компаній, які враховують екологічні ризики та запит суспільства на комфортне середовище, показують стабільніше зростання та стійкість.

Сфера транспорту має багато проблемних зон у сфері забруднення, негативного впливу рухомого складу та АТП на навколишнє середовище, поводження з небезпечними відходами, дотриманням екологічних аспектів, тому дотримання ESG-принципів має важливе значення. Вони включають нормативні основи захисту навколишнього середовища (зокрема, вуглецеве регулювання, управління відходами, зниження шкідливих викидів), соціальні зобов'язання (у контексті сталого соціального розвитку суспільства, зокрема, вимоги до персоналу, безпека праці на виробництві, облік демографічного фактору та споживчого попиту при здійсненні підприємницької діяльності), а також стандарти корпоративного управління (зокрема, розкриття нефінансової інформації, забезпечення фінансової прозорості та прозорості бухгалтерського обліку, закупівельної діяльності, управління ризиками).

В Україні потрібна чітка і зрозуміло виражена централізована повістка, спрямована на виховання культури, що відповідає ESG-принципам. Потрібно відмітити вирішальну роль держави у стимулюванні підприємств впроваджувати зелені технології та здійснювати зелені інвестиції. ESG-інвестиції набудуть популярності за умови, що буде створено середовище сприйнятливим до ESG і закладати її основи необхідно з раннього дитинства. Виховання відповідального споживання та екологічного мислення необхідно

розпочинати зі школи. Інтеграція ESG-принципів може бути реалізована за допомогою включення до шкільних програм освітніх дисциплін, що формують екологічні знання, створенням постійно діючих курсів підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів за участю ВНЗ, освітні ініціативи повинні виходити від компаній, які мають досвід сталого розвитку та ведуть діяльність у просуванні зеленої економіки.

Концепція сталого розвитку дасть результати лише за залученості до її реалізації влади, бізнесу, суспільства. Усі суб'єкти господарювання повинні бути включені у виконання програми сталого розвитку через ключові положення промислової та транспортної політики держави.

Література.

1. Бойко О.В., Дзуліт З.П. Сталий розвиток транспортної системи України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.18. С. 94-103.
2. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. URL: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>.
3. Декларація "Декларація Рио-де-Жанейро по окружающей среде и развитию від 14.06.1992 р., № 995_455. [Електронний ресурс]. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_455.
4. Sustainable development. URL: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals>
5. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського Союзу / Т. Сирийчик, А. Фургальські, Ч. Клімкевич, М. Камола та ін. К.: Вид-во Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки, 2010. 102 с.
6. Мегатренды развития глобальной экономической системы: ведущие акторы, фреймы и детерминанты инновационных сдвигов. Раздел «Повестка дня в области развития: выполнение целей тысячелетия и задачи новой стратегии ООН» / О.Б. Чернега [та ін.]. Донецьк: Східний ВД, 2014. С. 37–56.
7. Мосьпан Н.В. Планування роботи вантажного автомобільного транспорту за умов сталого розвитку міста. *Комунальне господарство міст*. 2020. Том 3, вип. 156. С. 8-16.
8. Токмакова І.В. Дослідження сутності стійкого розвитку залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 227-229.
9. Шафер А. Глобальное требование моторизованной мобильности. *Transportation Research*. 1998. № 32. С. 455–477
10. Boscacci F. The sustainable development of the European logistics industry: An analytic approach at micro and macroeconomic levels. URL: <http://www.sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa04/PDF/481.pdf>.
11. Whitelegg J. Freight transport, logistics and sustainable development / J. Whitelegg. A report for WWF. URL: <http://www.ecologica.co.uk/pdf/WWFreport.pdf>.

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Зіненко К.А., аспірант
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Кобелєва Т.О., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

Питання сталого розвитку будівельних підприємств набуває в цей час особливої актуальності у період після світової фінансово-економічної кризи, яка вдарила по світовій економіці та призвела до значного погіршення ключових показників світової економіки, зниження довіри до стійких ринків, у платоспроможності підприємств або навіть у придатності економічних систем у всьому світі. Особливе значення вказані проблеми набувають в період відновлення нашої країни від рушійних наслідків російського військового вторгнення в нашу країну. Однією з головних причин такої ситуації була неефективна діяльність великих будівельних підприємств, які брали на себе надмірні ризики в основній діяльності, після чого приховували свої невдалі результати [1-10].

Перехід України до ринкової економіки зажадав від вітчизняної економічної науки перегляду основних положень концепції управління підприємствами будівельної галузі. Це пов'язано з тим, що непередбачуваність швидких змін в економічному середовищі виникла і зростає як на мікро-, так і на макрорівні швидкозростаючого ринку. Це обумовило об'єктивну необхідність розробки відповідних методів управління економічною безпекою будівельних підприємств в умовах нестабільності та невизначеності, породжених непередбачуваними змінами сучасного ринку. Складність і невизначеність даної проблеми зумовили багатоаспектність досліджень, пов'язаних із розробкою методів управління комплексом соціально-економічних об'єктів в умовах невизначеності світової та національної економіки [1].

Будівельний сектор посідає одне з провідних місць в економіці країни. Це багатогранна і багатофункціональна структура. Будь-які зміни, що відбуваються в будь-якому з взаємопов'язаних секторів економіки, викликають реакцію ринку, безперечно впливаючи на будівельний сектор. Однією з головних особливостей в сучасному промисловому і будівельному секторі є уміння працювати в умовах загроз економічній безпеці. Масштабна економічна криза останніх

років, підвищення процентних ставок за кредитами, зростання витрат і стагнація створюють додаткові ризики для економічної безпеки будівельної галузі. Тим не менш, важко встановити прямий зв'язок між банківськими позиками та потенціалом підвищення продуктивності праці шляхом оптимізації внутрішніх резервів. У ширшому плані спостережуване уповільнення зростання продуктивності в основному зумовлене такими факторами, як технологічні зміни, демографія та торгівля. Тому для управління економічною безпекою надзвичайно важливо краще розуміти коротко- та середньострокові наслідки невизначеності для підприємств будівельного сектору. Результати цього аналізу можуть бути використані для визначення того, наскільки актуальною є потреба у розширенні індикаторів комплексної оцінки з метою визначення рівня економічної безпеки та впровадження захисних заходів для будівельного сектору.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що економічна безпека будівельного сектору економіки є комплексною категорією і включає певні складові. Проте в навіній літературі можна побачити аргументи на користь використання різноманітних компонентів забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства. Це свідчить про те, що на сьогодні немає єдиного підходу до визначення його складових. Причина в тому, що процес виявлення сутності економічної безпеки досить складний; її основні аспекти відображені в таких положеннях [1]:

- економічна безпека будівельної галузі є невід'ємною частиною національної економічної безпеки;
- це процес, що забезпечує захист фінансових інтересів будівельних галузей, територій, підприємств;
- це один із факторів зростання галузевого будівельного комплексу та забезпечення його стабільності;
- це поєднання кількісних і якісних показників, які повинні мати відповідний рівень (пори́г) для визначення рівня економічної безпеки.

Таким чином, у даному дослідженні показано, що система показників вимірювання економічної безпеки будівельної галузі повинна включати принаймні такі основні напрями: аналіз фінансово-господарської діяльності, операційний аналіз, аналіз грошових потоків та ризиків господарської діяльності. моніторинг, аналіз та діагностика загроз економічній безпеці будівельної галузі на основі показників (параметрів) соціально-економічного розвитку галузі має першочергове значення в сучасних реаліях. Аналіз показав, що за

останні роки резерви економічної безпеки будівельної галузі України знаходяться на дуже низькому рівні, тобто показники мають тенденцію до порогових значень, що свідчить про необхідність термінового реагування. Отримані результати є достатньою підставою для формування стратегії подальшого економічного розвитку та збереження стабільного розвитку підприємств будівельної галузі.

На закінчення слід ще раз відзначити, що економічна безпека є особливою характеристикою економічної системи, яка гарантує сталий розвиток не тільки будівельної, а й інших галузей виробництва.

Література.

1. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
2. Pererva, P., Kuchynskyi, V., Kobieliava, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Принт, 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
5. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] // Економіка: реалії часу. 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>
6. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції. *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
7. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
8. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
9. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
10. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильясенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.

ТОВАРНИЙ АСОРТИМЕНТ – ВАЖЛИВИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Каверін М.С., здобувач вищої освіти,
nicholaskaverin@gmail.com*

*Науковий керівник: Михайлова О.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

Важливим завданням комерційних структур на ринку товарів та послуг є ефективно формування асортименту товарів для найбільш повного задоволення попиту споживачів. Цілеспрямоване формування товарного асортименту здатне сприяти досягненню цілей управління підприємства адже від правильно розробленого товарного асортименту в значній мірі залежить прибуток, стабільність та його індивідуальність.

Щодо розуміння формування товарного асортименту, необхідно розглянути різноманітні трактування його основних понять. Товарний асортимент – це група товарів, які тісно пов’язані між собою або у силу подібності їх функціонування або у силу того, що їх продають однаковим групам клієнтів, або через однакові типи торгівельних установ, або у межах одного і того ж діапазону цін, що можуть бути сформовані різними способами [1].

Основними характеристиками чи показниками асортименту товарів можна назвати: широта асортименту – характеризується числом асортиментних груп товарів, що є у продажу; повнота асортименту – характеризується числом підвидів одного виду товару, що є в організації або тих, що випускаються в області; глибина асортименту характеризує наявність різновидів одного виду товарів, що є в організації або тих, що випускаються в області; структура асортименту – це кількісне співвідношення груп, підгруп, видів, найменувань окремих товарів у загальному обсязі товарів; оновлення асортименту – це заміна наявних товарів новими з кращими споживчими властивостями, які найбільше повно задовольняють потреби споживачів.

Приймаючи до уваги, що широта асортименту (width of product mix) – це загальна кількість асортиментних груп і залежить від прямої діяльності підприємства та його стратегічних цілей. Широкий асортимент звичайно мають універмаги, магазини типу «cash and carry» і оптово-роздрібні ринки. А повнота асортименту, або глибина асортименту (depth of the product mix), – це кількість асортиментних

позицій у кожній конкретній групі. Глибокий асортимент характерний для спеціалізованих підприємств торгівлі. Необхідно зауважити, що широта та повнота асортименту взаємозв'язані та взаємодоповнюють одне одного, що проілюстровано на рис. 1.

		Повнота асортименту	
		Незначна	Значна
Широта асортименту	Незначна	Одна модель для кожної з кількох аналогічних груп товарів	Багато моделей для кожної з кількох аналогічних груп товарів
	Значна	Одна модель для кожної з кількох різних груп товарів	Багато моделей для кожної з кількох різних груп товарів

Рисунок 1 – Зв'язок між показниками повноти та широти асортименту [2, с. 393]

Кожне підприємство самостійно вибирає ці два показники, вибір залежить не тільки від бажання керівництва випускати певний товар, але і від наявних матеріальних ресурсів, наявності необхідного обладнання, кваліфікованих кадрів, попиту споживачів. Отже, для підприємства дуже важливо знайти золоту середину між повнотою та шириною асортиментом. Наразі, Д. Пшеслінський [3] наголошує, що формування асортименту направлено на оптимізацію використання технологічних знань і досвіду своєї фірми, оптимізацію фінансових ресурсів з точки зору рентабельності товарів, випускають.

Слід зазначити, що формування асортименту здійснюється з урахуванням: необхідних ресурсів, рівня техніки і технології її виробництва, можливостей створення нового виробництва в оптимальні терміни, наявності патентів; очікуваної рентабельності виробництва та термінів окупності інвестицій; наявності управлінських кадрів та кваліфікаційного персоналу на всіх рівнях виробничого циклу; наявності стійких зв'язків з постачальниками; ступеня ризику, пов'язаного з сезонністю попиту.

Наразі слід виділити причини, які зумовлюють зміни в товарному асортименті, а саме: зміни в товарному асортименті конкурентів; власні науково-дослідні і дослідно-конструкторські розробки; необхідність збільшення збуту; наявність вільних виробничих потужностей; необхідність використання побічних продуктів виробництва. Крім того, при незбалансованій структурі асортименту відбувається зниження рівня прибутку, втрата конкурентних позицій

на перспективних ринках і, як наслідок цього, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства.

У дослідженні питання формування асортименту торгових підприємств важливими моментами є виділення наступних принципів, які необхідно враховувати для ефективної роботи організації:

1. Орієнтація на матеріал або походження товарів.
2. Орієнтація на певний рівень цін.
3. Орієнтація на коло проблем.
4. Орієнтація на самообслуговування.

Обґрунтування принципів формування товарного асортименту заклали основні напрямки управління товарним асортиментом організації:

– визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельної поведінки споживачів на відповідних ринках;

– оцінка існуючих товарів-аналогів за тими ж напрямками;

– критична оцінка товарів, що продаються, тільки з позицій покупця;

– вирішення питань про додавання товарів в асортимент чи виключення з асортименту;

– розгляд пропозицій щодо продажу нових товарів;

– оцінка та перегляд усіх асортиментних груп і позицій [4].

Таким чином, чітке розуміння сутності, характеристик та принципів формування товарного асортименту дає можливість торговому підприємству приймати ефективні управлінські рішення, що є основою підвищення його конкурентоспроможності.

Література.

1. Смольнякова Н.М., Волосов А.М. Суть і зміст асортиментної політики торговельного підприємства: понятійний базис. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 1. С. 65-77. http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2016_1_9.

2. Немцов В.Д., Довгань Л.Е. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 600 с.

3. Пшеслінський Д. Формування асортиментної політики в магазинах продовольчої торгівлі. *Підприємництво*. 2009. № 2. С. 72-79.

4. Чимириш О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність. *Торгівля і ринок України*. 2002. Вип. 13. Т. 2. С. 186-192.

УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В ОПЕРАЦІЙНІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА

Клапоух В.Ю., здобувач вищої освіти

vlada.klapouh13.04@gmail.com

Науковий керівник Шинкаренко В.Г. д.е.н., професор

*Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Операційна система – це повна система виробничої діяльності підприємства з виробництва товарів і надання послуг. Операційні системи вирішують комплекс різноманітних функціональних завдань.

Найбільш важливим етапом розробки управління операційної системи є людські ресурси, управлінські кадри. Тема є актуальною тому, що в структурі виробництва та економічних відносин головне місце посідає людина. Яку б ідеальну структуру не мала б корпорація, якщо в неї немає висококваліфікованих управлінських ресурсів вона не зможе ефективно працювати. Управлінські кадри визначають цілі та напрями розвитку виробництва, організують його, виробляють товари й надають послуги для його життя та розвитку. Тому одним з перших завдань менеджменту є підбір кадрів, управління персоналом.

Кадри підприємства – постійно беруть участь у виробничій, господарській, фінансовій діяльності, які проходять певні професійні підготовки та мають досвід роботи.

Продуктивна праця персоналу включає в себе зрозуміло сформульованої та обґрунтованої кадрової політики. Кадрова політика включає в себе такі завдання: вчасне забезпечення підприємство необхідної кваліфікації у необхідній кількості; забезпечення працівників правами та обов'язками, що передбачені трудовим договором; розумне використання людських ресурсів; утворення і допомога ефективної праці трудового персоналу[1].

Кадрове планування має дати відповіді на такі питання: скільки працівників, якої кваліфікації, коли і де будуть застосовуватися в організації; як можна залучити необхідний і скоротити зайвий персонал, не завдавши соціального збитку; як найкраще використовувати персонал згідно до його здібностей; способи удосконалення навичок персоналу у виконанні нових робіт, підтримання їх знань залежно від потреб підприємства[2].

Керування трудовими ресурсами включає в себе такі стадії:

1. Планування ресурсів: розробка плану задоволення майбутніх потреб в людських ресурсах.

2. Набір персоналу: створення резерву потенційних кандидатів за всіма посадами.

3. Відбір: оцінювання кандидатів на робочих місцях та відбір кращих з резерву, створеного під час набору.

4. Визначення заробітної плати та пільг: розробка структури заробітної плати та пільг з метою залучення, найму та збереження службовців.

5. Профорієнтація та адаптація: введення найнятих працівників в організацію та її підрозділи, зростання у працівників бачення того, що очікує від нього організація і яка робота у ній отримує заслужену оцінку.

6. Навчання: розробка програм для навчання трудових навичок, які необхідні для продуктивної праці.

7. Оцінка трудової діяльності: розробка методик оцінки трудової діяльності і доведення її до робітника.

8. Підвищення, пониження, переведення, звільнення: розробка методів переміщення працівників на посади з більшою чи меншою відповідальністю, розвиток їх професійного досвіду за допомогою переміщення на інші посади чи ділянки роботи, а також процедур розриву контракту про найм.

9. Підготовка керівних кадрів, управління просуванням по службі: розробка програм, спрямованих на розвиток здібностей та підвищення ефективності праці керівних кадрів [3].

Отже, для успішного розвинення підприємства, корпорація повинна удосконалювати методи організації відбору працівників, навчання, оцінки, винагороди персоналу. Тому що разом всі ці процеси являються системою управління кадрами.

Література.

1. О.М. Криворучко, Т.О. Водолажська Управління персоналом підприємства: Навч. Посібник ХНАДУ. 2016. 68 с.

2. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти/ Олег Гірняк, Петро Лазановський 2003. -334с.

3. Бойко В. В. Економіка підприємств України: Навч. Посібник. -4-е вид., перероб. і доп. Д.: Національний гірничий університет, 2008. 551с.

ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ АТП

*Куцакон Є.С., здобувач вищої освіти,
irina7vf@gmail.com*

*Бурчакова В.С., здобувач вищої освіти,
burchacovaviktoria2018@gmail.com*

*Здихальський В.А., здобувач вищої освіти
zdyhalskyu@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах сучасної ринкової економіки, ефективна діяльність будь-якого підприємства значною мірою залежить від персоналу підприємства, зокрема апарату управління. Проблеми в організації і побудові апарату управління виявляються в тому, що мають місце застарілі підходи в його побудові (відсутні в структурі управління нові служби і відділи), спостерігається низький рівень автоматизації обробки технічної і економічної інформації, відсутня чітка схема документообігу на підприємствах та інше. Вся організаційно-управлінська діяльність, і насамперед мотиваційна, у сукупності спрямована на активізацію усіх внутрішніх ресурсів працівників і їх максимально ефективно використання. Удосконалення системи управління не тільки призводить до зростання продуктивності праці управлінського персоналу, а й сприяє кращій організації та зростанню результативності праці всіх працівників підприємства, зростанню виробництва, скороченню простоїв людей, техніки, крім того, зростає дисципліна праці, покращуються умови, за яких людина у повній мірі може розвивати свої здібності.

Поняття ефективності управління організацією в умовах невизначеності та конкурентності пов'язане зі ступенем реалізації її потенційних можливостей. Безпосередньо на результативність управлінських процесів впливає здатність системи управління найефективніше використовувати свої потенційні можливості. Тому пошук шляхів оптимальності функціонування апарату управління одна із важливих і актуальних наукових задач. Вирішенням цих проблем займалися багато вчених-управлінців. Таким чином, актуальність дослідження проблем, пов'язаних із оптимізацією процесу управління персоналом на сьогодні важко перебільшити.

Об'єктивна оцінка роботи апарату управління дозволить виявити “вузькі місця” і недоліки в роботі апарату управління, істотно знизити затрати на його утримання, а також підвищити ефективність роботи.

В даний час у практичній діяльності виробничо-господарських організацій оцінка роботи апарату управління здійснюється переважно за показниками, що директивно задаються, при цьому плановані показники розподіляються між різними організаційними блоками апарату управління часто без урахування спеціалізації підрозділів, виконуваних ними функцій та їх повноважень. У науковій літературі сформульовано основні теоретичні положення щодо оцінки ефективності управління. Однак, запропоновані різними авторами [1-5] методи не дають змоги комплексно оцінити роботу апарату управління АТП, оскільки більшість з них надто трудомісткі, спостерігається суб'єктивність в оцінках, немає різнобічності оцінки роботи персоналу. Крім того методичні рекомендації науковців більше орієнтовані на оцінку ефективності діяльності працівників апарату управління або ефективності організаційних заходів та технічного оснащення апарату управління. Водночас питання оцінки ефективності функціонування апарату управління досліджено недостатньо. Отже важливою задачею на АТП є оцінка роботи апарату управління за допомогою методу, який дозволить отримати єдину комплексну, об'єктивну оцінку при використанні різних показників. Основою рішення даної задачі є використання методу радара, який дасть можливість охарактеризувати вибрані показники і визначити рівень роботи апарату управління АТП.

Використовуючи системний підхід і логічний аналіз, пропонується виділити показники оцінки функціонування апарату управління в чотири групи:

1. Показники, що характеризують рівень організації апарату управління.
2. Показники, що характеризують кількісний і якісний склад кадрів апарату управління.
3. Показники технічного і інформаційного забезпечення апарату управління.
4. Показники, що характеризують ефективність і економічність роботи апарату управління.

За допомогою проведеного експертного опитування визначено і обрано з кожної групи по декілька показників за ступенем їх значущості. Вибране коло показників використане в якості вихідної

бази по застосуванню метода радара, який характеризує набір коефіцієнтів (дванадцять найбільш значущих показників по три з кожної групи).

На основі обробленої інформації оцінка роботи апарату управління буде проводитися з використанням метода радара. За допомогою побудованого радара, зіставляється фактична та нормативна площі радара, розраховується інтегральний показник роботи апарату управління підприємства. Радари оцінки будуються за ряд років та результати порівнюються між собою.

Цей метод дозволяє узагальнити інформацію і зробити висновки щодо ефективності роботи апарату управління на даному підприємстві, а також запропонувати заходи щодо підвищення інтегрального показника, тобто заходи щодо покращення роботи апарату управління. Внаслідок вдосконалення системи управління підприємства досягається економічний та соціальний ефект: збільшується обсяг та підвищується ефективність виробництва, забезпечується ритмічна робота підприємств, досягається економія праці, підвищується якість продукції, збільшується задоволеність від роботи, скорочується плинність кадрів.

Запропонована методика дає можливість порівняльної, прогнозної оцінки роботи апарату управління АТП, а також допомагає визначити, які показники необхідно покращити. Перевагами є: наочність, що дозволяє вже по формі радара визначити в чому той чи інший показник переважає чи поступається іншим. Методика дозволяє контролювати роботу апарату управління і підтримувати необхідний рівень його роботи.

Література.

1. Гришина В.В. Наукові підходи щодо оцінки управлінської діяльності персоналу. *Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка.* 2018. № 11. С. 80-85.
2. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (2 вид., переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
3. Подольчак Н. Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально – економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2010. 340 с.
4. Тимошенко М.М. Оцінка ефективності діяльності працівників апарату управління в організаціях. *ЕКОНОМІКА АПК.* 2009. №10. С. 41-44.
5. Ястремська О.М. Організаційне забезпечення якості трудової діяльності керівників промислових підприємств: монографія. Харків: ХНЕУ, 2009. 328 с.

ПРОЦЕС ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

*Майборода В. М. аспірант кафедри економіки
mayborodavm@ukr.net*

*Науковий керівник: Куцик В. І., к.е.н., професор
Львівський торговельно-економічний
університет*

Сучасний стан діяльності у національному господарстві України та інших держав світового співтовариства визначає необхідність реалізації інноваційних проєктів у всіх галузях народного господарства, незважаючи на структурні кризи, що визначають умови функціонування національних економік. Аналіз тенденцій розвитку сфери послуг свідчить про зростання перспектив впровадження інноваційних технологій у процес надання послуг та їх створення. Визначення результативності інноваційної діяльності на підприємствах сфери послуг доцільно здійснювати на підставі визначення показників ефективності, що характеризують економічні та бухгалтерські вигоди від реалізації інноваційних компонентів.

Для аналізу ефективності визначеного виду діяльності використовують звичні групи показників, але враховуються специфічні умови діяльності сфери послуг: неможливість зберігання послуги, її нематеріальна форма, наявність швидкого зв'язку між підприємствами та споживачами послуг, невіддільність послуги від персоналу, що її надає тощо.

Можна використати для визначення традиційний підхід, що базується на визначенні економічної, соціальної, науково-технічної ефективності, а можна застосовувати більш розширену характеристику, що базується на багатокритеріальній оцінці маркетингового, організаційного, інституційного, соціального, фінансового та економічного аспектів [1] (таблиця 1).

Таблиця 1 – Підходи до оцінки інноваційного розвитку підприємств сфери послуг

Вузько критеріальний підхід		Багатокритеріальний підхід	
Критерії оцінки	Показники	Критерії оцінки	Показники
Економічний	<ul style="list-style-type: none"> - Рентабельність інноваційної діяльності - Рентабельність активів - Прибуток від реалізації операційних інновацій у структурі прибутку підприємства - Частка витрат на інноваційну діяльність - Зростання валового обороту від використання інновацій у процесі створення та надання послуг 	Маркетинговий	<ul style="list-style-type: none"> - Зростання частки ринку від запроваджених інновацій; - Зростання кількості потенційних покупців; - Освоєння нових ринків;
		Організаційний	<ul style="list-style-type: none"> - рівень реорганізації організаційної структури внаслідок реалізації засад інноваційної діяльності; - питома частка організаційних інновацій у всій їх кількості; - кількість працівників, зайнятих у інноваційній діяльності, %
Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> - кількість створених робочих місць; - кількість інноваційних соціальних проектів. 	Економічний	<ul style="list-style-type: none"> - частка у структурі доходів міста (села, регіону, ВВП); - зростання інвестиційної привабливості підприємства сфери послуг
Науково-технічний	<ul style="list-style-type: none"> - кількість запроваджених інноваційних технологічних процесів, отриманих патентів та ліцензій; - коефіцієнт оновлення основних засобів; - частка витрат на інноваційну діяльність. - коефіцієнт ритмічності інновацій; 	Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> - кількість створених робочих місць; - кількість інноваційних соціальних проектів.
		Фінансовий	<ul style="list-style-type: none"> - рентабельність інноваційної діяльності - прибуток від реалізації операційних інновацій у структурі прибутку підприємства - зростання валового обороту від використання інновацій у процесі створення та надання послуг

Для отримання повноти оцінки використовуються більшість критеріїв з обох підходів. Створення інтегрального показника ефективності інноваційного розвитку підприємства сфери послуг потребує врахування ризиків на кожному із етапів реалізації інноваційного процесу, а також показника ефективності капіталовкладень, який у сфері послуг матиме менший лаг від моменту реалізації інвестицій у інновації до моменту реалізації ефекту від них, враховуючи галузеві особливості останньої.

Широту охоплення всіх показників ефективності інноваційної діяльності може запропонувати методика «Performance Management» (управління результативністю), основою якої є використання принципу збалансування у розрахунку інтегрального показника ефективності (Balanced Scorecard - BSC). Також варто враховувати можливості та принципи оцінки інноваційного потенціалу підприємства на основі вихначення частки інтелектуальних інвестицій у загальній структурі та їх інноваційності [2].

Принцип балансування торкається фінансового напрямку в аспекті розрахунку капіталовіддачі від інвестованих у інноваційну діяльність коштів, ринкового – при формуванні оцінки зростання лояльності споживачів до підприємства у сфері послуг, інноваційного – як основи для регулярної віддачі інноваційного процесу та організаційного в аспекті оцінки ефективності внутрішньо організаційних бізнес-процесів [3].

Зважаючи на велику множину показників ефективності інноваційного розвитку підприємств сфери послуг варто зазначити значну аргументацію на розширення напрямів та глибини дослідження засад реалізації інновацій на підприємствах усіх галузей народного господарства.

Література.

1. Трохимець О.І., Небога Т.В., Котлубай В.О. Методичні основи оцінки та управління розвитком інноваційної інфраструктури національної економіки. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2021 р., № 4 (121) С. 123-129.
2. Орликовський М. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. Ефективна економіка. 2014. № 5. С. 18–23. С. 20.
3. Глібко С. В. Правове забезпечення ефективності інноваційного процесу в Україні: монографія. 2021. С. 312-347.

ЗАСТОСУВАННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

*Макух Д.В., здобувач вищої освіти,
agakaskagesh@gmail.com*

*Науковий керівник: Деркач Т.В. д.е.н., професор
Міжнародний гуманітарний університет*

Протягом кількох останніх років в європейській практиці стратегічного менеджменту чітко відслідковується ризик-орієнтована тенденція. Зазначимо, що управління ризиками наразі є однією з дієвіших методологій, що широко впроваджується і в діяльність вітчизняних підприємствах. З позиції ризик-менеджменту стратегічний менеджмент являє собою визначення ймовірності виникнення ризиків відхилення від запланованих результатів внаслідок різних факторів та прагнення максимізувати ефективність, балансуючи між ризиком і прибутком [1].

При організації управління ризиками на підприємстві можуть використовувати різні моделі [2]:

- концентрована модель, за якої питання управління ризиками концентруються в рамках єдиного структурного підрозділу;
- управління ризиками в межах змішаної системи: створюється відносно невеликий підрозділ моніторингу ризиків, а функції з безпосереднього управління ризиками передаються в інші підрозділи;
- матричний підхід передбачає групування завдань і функцій у поєднанні за основними сферами діяльності.

Для ПАТ «Хмельницькгаз» як великого підприємства доцільним є використання матричного підходу, за якого управління ризиком здійснюється не за функціональною чи предметною приналежністю до певного підрозділу підприємства, оскільки в кожній функціональній сфері господарської діяльності існують ризики, що можуть негативно вплинути на ринкову позицію підприємства. За цієї моделі формуються центри управління ризиками, це дозволяє ефективно використовувати методи та інструменти процесу управління ризиками господарської діяльності, ідентифікувати ризики діяльності підприємства, оцінювати їх, будувати прогнози та сценарії розвитку підприємства з урахуванням оціненого ризику, здійснювати процес управління ризиком, контроль і моніторинг.

Суть ризик-орієнтованого підходу полягає в тому, що зацікавлений користувач інформації звертає увагу на ті сфери діяльності організації, які характеризуються найбільшим ризикам (рисунок 1).

Такий підхід має універсальний характер, а тому може бути спрямований на

пошук ризиків реалізації стратегії у всіх сферах діяльності підприємства (надійності і достовірності інформації про фінансово-господарську діяльність; ефективності та економічності діяльності; збереження активів), а також на відповідних процесах управління якістю.

Впровадження ризик орієнтованого управління в практику стратегічного менеджменту дозволить ПАТ «Хмельницькгаз» оперативно і гнучко реагувати на динамічні зміни різних ризиків, використовувати свій потенціал щодо реалізації визначених стратегічних цілей.



Рисунок - 1 Ризик-орієнтований підхід до стратегічного управління ПАТ «Хмельницькгаз»

Джерело: запропоновано автором

Формування ризик-захисності ПАТ «Хмельницькгаз» є досить тривалим процесом, який потребує інтеграції усіх ланок управління та напрямів діяльності виробничо-господарської, фінансової, інвестиційної, збутової діяльності, а також системи стратегічного управління та управління якістю. Впровадження ризик-орієнтованого управління вирішує проблеми аналізу, оцінки та діагностики ступеню досягнення цілей підприємства, забезпечує оптимальне поєднання ресурсів та дій підприємства щодо зменшення негативного впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків реалізації стратегії.

Слід відмітити, що інформаційне забезпечення є однією з найважливіших функцій, якість якої впливає на обґрунтованість прийнятого рішення та ефективність функціонування системи стратегічного управління підприємством та політики у сфері якості [3].

Інформаційне забезпечення при цьому є важливим фактором успіху ризик-орієнтованого підходу до формування та реалізації стратегії. Кожна стадія стратегічного управління та процесу менеджменту якості має специфічний спектр завдань, відповідно і різні джерела інформації, а також специфічні методи її обробки та подання. Саме тому у таблиці 1 представлено методи обробки стратегічної інформації, які є різноманітними інструментами та методами стратегічного аналізу.

Аналіз даних таблиці показує, що кожен етап стратегічного управління та функціонування інтегрованої системи менеджменту якості (ІСМЯ) спирається переважно на суто спеціальні дані, що в процесі переробки трансформуються в стратегічну інформацію, яка необхідна для здійснення ефективного управління.

Таблиця 1 - Характеристика стратегічної інформації на різних етапах процесу функціонування інтегрованої системи менеджменту якості та стратегічного управління

Етапи СУ/ процеси СМЯ	Джерела стратегічної інформації	Методи обробки стратегічної інформації/Результати
Фази планування стратегії		
Цілепокладання – визначення основних орієнтирів діяльності організації / Середовище організації (розуміння організації та її середовища, потреб та очікувань зацікавлених сторін); Лідерство	Уряд, органи влади, громадські та міжнародні організації, закони, особистий досвід керівника, ЗМІ, конференції, виставки, ярмарки, результати досліджень та розробок	«Мозковий штурм», «дерево цілей», GAP-аналіз, «крива досвіду», експертний аналіз/Місія, Цілі
Аналіз - визначення умов зовнішнього та внутрішнього середовища організації, а також ресурсів, що є у розпорядженні організації / Планування (дії щодо ризиків та можливостей, цілі в галузі якості та планування їх досягнення, планування змін)	Уряд, органи влади, громадські та міжнародні організації, стейкхолдери, законодавство, спеціальні джерела інформації, ЗМІ, конференції, виставки, ярмарки, результати досліджень та розробок, результати досліджень консалтингових компаній та НДІ, власні дослідження	Бенчмаркінг, стратегічний та галузевий аналіз, концепції цінностей» модель п'яти сил Портера, PEST-аналіз, SWOT-аналіз/ Інформація про контекст та внутрішніх можливостях організації
Вибір – вибір найбільш оптимальної стратегії з кількох альтернативних /	Особистий досвід керівника підсистеми підприємства; процеси виробництва та управління, внутрішня нормативна документація, протоколи випробувань, акти обстеження	Матриця Ансоффа, матриця Д. Абея, матриця АДУ, матриця БКГ, матриця Г. Стейнера, матриця МКК, матриця Мак-Кінзі, матриця Шелл, матриця оцінки можливостей, аналіз трьох «К», метод вивчення життєвого циклу, типологія конкурентних стратегій Ф. Котлера/ Базова стратегія

Фаза імплементації стратегії		
Реалізація – створення бази для реалізації стратегії та досягнення фірмою поставлених цілей / Підтримування системи управління (ресурси, інфраструктура, компетентність, поінформованість, документування, Діяльність на стадіях життєвого циклу продукції та послуг	Підсистеми підприємства; процеси виробництва та управління, внутрішня та зовнішня нормативна документація, вимоги стейкхолдерів, дані про технологічні процеси та ресурси організації	Якісне розгортання планів, структура розбиття робіт, мережеві графіки, бізнес-план, FMEA-аналіз, метод ФСА, статистичні методи контролю якості / Мережева діаграма, структурна схема, стратегічна карта, ландшафт процесів, рівень дефектності
Моніторинг – порівняння фактичних даних реалізації стратегії з цільовими індикаторами, аналіз порівняння / Оцінювання дієвості (Моніторинг, вимір, аналіз та оцінка, внутрішній аудит, аналіз з боку керівництва)	Підсистеми підприємства; процеси виробництва та управління, протоколи випробувань, акти обстеження	Система збалансованих стратегічних показників, аудит, самооцінка, методи порівняльного аналізу, статистичні методи контролю якості / Фактичні дані, протоколи та записи, звіти аудиту та самооцінки
Коригування – оцінка результату порівняння та прийняття рішення про коригування ресурсів реалізації стратегії або самої стратегії. / Поліпшення (невідповідності та коректуючі дії, постійне покращення)	Підсистеми підприємства; процеси виробництва та управління, внутрішня та зовнішня нормативна документація, результати дослідження вимог стейкхолдерів	Аналітичні та експертні методи оцінки, FMEA-аналіз, метод ФВА та ін. / Звіт про проведення коригувальних заходів

Джерело: запропоновано автором.

Процедура управління вимагає подальшого опрацювання кожного етапу обробки стратегічної інформації для забезпечення її впровадження у бізнес-середовище підприємства. Дані, що надійшли із зовнішнього середовища, повинні бути занесені в корпоративну електронну систему зберігання та аналізу даних, яка формує стратегічний ландшафт організації. Систематична актуалізація та аналіз інформації допоможуть зробити процес збалансованого стратегічного аналізу та, відповідно, стратегічного управління найбільш гнучким та максимально автоматизованим.

Література.

1. Дроботя Я.А. Управління матеріальними запасами з використанням теорії управління фінансовими ризиками. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/81.pdf
2. Федулова І.В., Миколайчук І.П., Джулай М.В. Матричний підхід до організації системи управління ризиками на підприємстві. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/357>
3. Лисенко О. М. Системи управління якістю: особливості впровадження згідно з новою версією стандарту ISO 9001. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент.* 2016. № 1. С. 27-34

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Мар'єнко Л. В., здобувачка освіти,
ulana2005.75@ukr.net*

*Ваценко О. С., здобувачка освіти,
olanciya@gmail.com*

*Науковий керівник: Овчиннікова В.О., д.е.н., професор
Український державний університет залізничного транспорту*

Складність, невизначеність і нестабільність умов зовнішнього середовища, хаотичність зміни факторів, які її формують, призвели до загострення негативних процесів і зумовили виникнення кризової ситуації на вітчизняних підприємствах. Кризові явища багатоликі, вони виникають в різний час і різних сферах діяльності підприємств залізничного транспорту, проявляються в різній формі.

В таких умовах актуальною є проблема окреслення особливостей формування та реалізації системи стратегічного контролю в комплексі антикризового управління, що створить підґрунтя для забезпечення якості управлінських дій відносно локалізації кризових явищ та подолання наслідків криз з найменшою ймовірністю банкрутства та стане запорукою своєчасного і максимального досягнення встановлених стратегічних орієнтирів розвитку.

Саме тому наразі актуалізується питання визначення особливостей формування та реалізації системи стратегічного контролю в комплексі антикризового управління підприємствами залізничного транспорту.

Розуміння керівниками підприємств залізничного транспорту їх внутрішніх можливостей створює передумови для формування антикризової стратегії і розробки відповідного портфеля антикризових заходів, адекватних змінам зовнішнього середовища [1].

Виходячи з цього, можливості залізничного транспорту протистояти негативному впливу факторів в значній мірі визначаються рівнем його внутрішньої кризостійкості, тобто здатності всіх виробничих підрозділів АТ «Укрзалізниця» забезпечувати комплексу реалізацію встановлених стратегічних орієнтирів на всіх рівнях реалізації антикризової стратегії (загальнокорпоративному рівні, рівні стратегічних бізнес одиниць, функціональному рівні). Головним

інструментом забезпечення максимальної реалізації зазначеного є стратегічний контроль який за допомогою якісної і кількісної оцінки ключових факторів формування та реалізації антикризової стратегії, визначає ступінь комплексного виконання стратегічного плану, а також дозволяє своєчасно здійснити відповідні корегуючі управлінські дії.

Це дозволить підприємствам залізничного транспорту протистояти різного роду ризикам, допоможе визначити їх потенційну здатність досягнути запланованих результатів, забезпечити сталий розвиток при несприятливому впливі будь-яких кризових ситуацій в умовах нестійкого зовнішнього і внутрішнього середовищ. Щодо предметів стратегічного контролю в системі антикризового управління підприємствами залізничного транспорту України, то до них слід віднести: бізнес модель або модель господарської діяльності залізничної компанії; потенціал, що являє собою сукупність особливих умінь і знань, якими володіє організація або індивідуум, здатні виконувати один або кілька критично важливих бізнес-процесів так, як ніхто інший, що дозволяє вести успішну конкурентну боротьбу тривалий час [2]; стратегічні ініціативи [3]; процес керівництва компанією; корпоративна культура; можливості.

В цілому запропоновані положення націлені на формування і вдосконалення процесу антикризового управління підприємствами залізничного транспорту за рахунок удосконалення її стратегічних основ антикризового управління через перегляд місця, а відповідно й ролі стратегічного контролю в даній системі.

Література.

1. Чаркіна Т. Ю. Механізми та напрямки антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки, 2020. № 4. С. 67-71.
2. Овчиннікова В. О. Системний стратегічний аналіз залізничного транспорту в умовах обмеженості ресурсів. Причорноморські економічні студії, 2019. № 41. С. 69-72.
3. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління. К: "Центр учбової літератури", 2013. 272 с.

УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Мосійчук Д.О., здобувач вищої освіти,
mosiichuk.dima636@gmail.com*

*Науковий керівник: д.е.н., доцент, Шашина М.В.
Київський технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»
імені Ігоря Сікорського*

На поточному етапі економічного розвитку підприємства змушені проводити свою діяльність у нестабільному економічному середовищі. У зв'язку з цим потрібно більше приділяти уваги стратегічному менеджменту, чітко визначити та встановити на початку створення компанії основну мету діяльності, способи її досягнення та подальшого утримання заданого курсу.

Характерна риса сучасного економічного етапу розвитку – це усвідомлення необхідності менеджменту та поступове впровадження стратегічного управління підприємством.

Стратегічний менеджмент як наукова школа сформувалася на початку 50-х років ХХ ст. як вид загального управління. Проблеми управлінням стратегічним менеджментом компаній вивчалися відомими вітчизняними та зарубіжними вченими. Значний внесок у дослідження розвитку стратегічного управління зробили: Ю.М. Мельник, Л.В. Пан, Г.Ю. Гедройц, Є.І. Данилова, І. Ансофф, К. Боумен, К. Ендрю, М. Портер, К. Фрімен, А.Дж. Стрикленд, В. Віханський, А.П. Градов, П. Друкер, Х. Мінцберг, М. Мескон, Томпсон А.А., Фатхутдінов, О. Амоша, В. Василенко, А. Геєць та інші [1].

Так, на підставі наукових праць К. Фрімена, можуть бути визначені певні альтернативи стратегії для підприємства:

- традиційна;
- наступальна (агресивна);
- захисна (оборонна);
- імітаційна;
- залежна;
- змішана;
- опортуністична.

Традиційна стратегія передбачає поліпшення якості існуючої продукції на технологічній базі, що діє і фактично означає відсутність будь-яких радикальних технологічних змін на підприємстві.

Наступальна (агресивна) стратегія – передбачає лідерство на ринку за рахунок найвищого рівня інноваційного процесу та безпосереднього створення та впровадження нових продуктів, кваліфікованого персоналу, можливостей розподілу ризиків та інших конкурентних переваг.

Захисна (оборонна) стратегія спрямована на збереження конкурентних позицій компанії на існуючих ринках.

Стратегія імітації пов'язана з копіюванням виробничих технологій інноваційних підприємств, які є лідерами ринку.

Залежна стратегія передбачає залежність від політики інших підприємств, які займають позицію основних підприємств у кооперативних технологічних приєднаннях у галузі.

Змішану стратегію використовують компанії, що працюють у різноманітних сферах бізнесу та на різних ринках.

Опортуністична стратегія передбачає зосередження уваги на лідируючому над ринком продукті, який не вимагає високих витрат на НДДКР [2].

Залежно від ступеню передбачуваності майбутнього підприємства, системи планування та управління підприємством здійснювали перехід до стратегічного управління і пройшло такі етапи його розвитку:

Перший етап – поточне планування, бюджетування та управління на основі вже проведеного контролю ефективності.

Другий етап – екстраполяційне планування і управління від досягнутого рівня.

Третій етап – стратегічне планування та управління на основі прогнозування змін за цілями організації з основною орієнтацією на зовнішнє середовище підприємства.

Четвертий етап – становлення стратегічного управління [3].

Отже, узагальнення теорії стратегічного управління збагатило арсенал методів стратегічного планування за рахунок моделей проектів інвестиційного аналізу, ситуаційного менеджменту, сценарного планування, експертної оцінки, матриці альтернативного стратегічного розвитку та ін., таким чином змінилися погляди на стратегію як систему управління.

Недоліки стратегічного планування порівняно зі стратегічним управлінням полягає в тому, що рішення у стратегічному плануванні приймаються на основі аналізу показників та тенденцій минулого, які можуть не зберегтися у майбутньому. З цього виходить, що стратегічне управління – це бачення радикальних змін та шляхів досягнення позитивних результатів [4].

Основними засадами стратегічного управління є:

- цілеспрямованість: кожна стратегія спрямована на конкретну мету, на досягнення певного результату.

- безперервність: означає, що стратегічне управління не є постійним процесом і має постійно розвиватися та адаптуватися до змін у середовищі, в якому існує організація.

- теоретична та методологічна обґрунтованість

- форми та методи: визначають необхідність використання широкого спектра наукових методологічних прийомів.

- системний, комплексний підхід до розробки стратегії та системи стратегічного управління загалом: необхідність досягнення цілей різного рівня та характеру зумовлює різні шляхи їх досягнення.

- наявність необхідної послідовності етапів: стратегічне управління є системою з певними організаційними характеристиками, тому проходження окремих етапів може здійснюватися паралельно.

- циклічність: означає, що етапи стратегічного керування повторюється.

- унікальність систем стратегічного управління по конкретних підприємствах: неможливо використовувати одну й ту саму систему стратегічного управління для підприємств, що займаються різною діяльністю, мають різну структуру та організацію роботи [5].

Таким чином, підприємства, які мають стратегію та здійснюють стратегічне управління, завжди мають можливість поводитися послідовно та системно у своєму бізнесі, зокрема і в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що підвищує ймовірність досягнення поставленої мети.

Тому, впровадження системи стратегічного управління в Україні є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність організацій бізнесу адекватно реагувати на непередбачувані зміни та сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних, так і стратегічних проблем.

Отже, в умовах нестабільної фінансово-економічної кон'юнктури ситуація в Україні, яка бере свій початок не тільки від внутрішніх процесів, що вносять дисбаланс в економічному розвитку країни, а й пов'язане з зовнішніми глобальними проблемами, підприємствам необхідно вживати всіх можливих заходів для виконання головної стратегічної мети.

Для цього менеджменту підприємства варто слідувати таким стратегічним крокам управління:

- визначення стратегічної мети, місії підприємства;
- вивчення зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства;
- створення нових більш якісних стратегій;
- визначення методів реалізації стратегії та досягнення мети;
- внесення коригувань у формування мети.

Література.

1. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. URL: 23.pdf (bse.in.ua)
2. Горященко Ю.Г., Байов Б.С. Ринок інновацій в Україні та характеристика інноваційних стратегій. *Економічний Вісник Національного гірничого університету*. 2017. №1(57). С. 132-139.
3. Саєнко М.Г Стратегічне управління підприємством. URL: стратегічне управління підприємством.pdf (wunu.edu.ua)
4. Бутко М. П., Дітковська М. Ю. Стратегічний менеджмент. URL: <4D6963726F736F667420576F7264202D20D2E8F2F3EB5FD1F2F0E0F2E5E3B3F7EDE8E95FEC5E5E4E6ECE5EDF25FC1F3F2EAE2E646F63> (chtyvo.org.ua)
5. Стратегічне управління – сучасний варіант реалізації цільового підходу. URL: <https://buklib.net/books/24968>
6. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: учебник. М. : Прогрес, 1982. 412 с.
7. Комарова К.В. Менеджмент : навч. посіб. / К.В. Комарова, Н.І. Редіна, С.А. Шмельова. Дніпропетровськ, ДДФА, 2005. 326 с.
8. Гедройц Г.Ю. Визначення сутності поняття «стратегічне управління». *Економічні науки/10 Економіка підприємства*. 2012. № 2. С. 22–23.

ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ІТ-АУТСОРСИНГУ

Назаренко С.М., аспірант

rgpererva@gmail.com

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Прагнення до успішного ведення підприємницької діяльності та підвищення конкурентоспроможності змушує сучасні підприємства та організації шукати нові шляхи та форми організації та управління бізнесом. Однією з таких форм стає аутсорсинг. Мета наукової доповіді – показати як відбувалося зародження та розвиток аутсорсингових відносин в ІТ-сфері, нарощування їх функціонального змісту та які кардинальні зміни мали місце в економічній, організаційній та управлінській сфері бізнес-діяльності промислових підприємств.

Практика виробничо-комерційної діяльності українських підприємств свідчить про те, що ІТ-аутсорсинг більшою мірою підходить для двох груп потенційних споживачів.

Перша група включає великі та середні підприємства, що здійснюють свою діяльність на висококонкурентних сегментах цільового ринку. До цієї групи слід віднести фінансово-кредитні підприємства, представників туризму та авіаційних перевезень, для яких важливе значення має швидка реакція на можливі зміни, які можуть відбуватися у зовнішньому середовищі. Вирішення цієї задачі можливе лише при стабільно стійкому ІТ-середовищі, в якому не допускається можливих збоїв або неточностей під час виконання найважливіших ключових бізнес-процесів.

Друга група включає підприємства виробничо-комерційна діяльність яких характеризується показниками низької маржинальності. Для таких підприємств критичним є зменшення витрат, коли кожна копійка є важливою для реалізації заходів щодо підвищення рентабельності своєї діяльності. Це в більшій мірі підприємства переробної промисловості, які в цей час відчувають найбільші фінансові складнощі.

Сучасні тенденції становлення та розвитку аутсорсингу у сфері інформаційних технологій на українських промислових підприємствах пропонується характеризувати з використанням низки стадій, які послідовно «віддаляють» інформаційні технології та їх

інфраструктурне забезпечення від виробничих процесів основної виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства (рисунок 1).

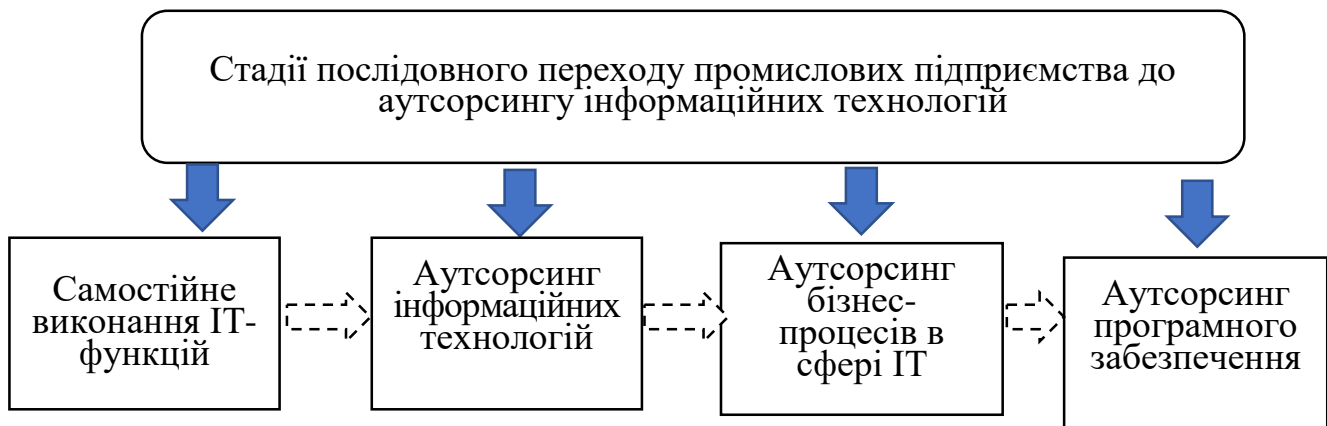


Рисунок 1 - Тенденції становлення та розвитку ІТ-аутсорсингу

Джерело: складено автором

Розглянемо стадії становлення та розвитку ІТ-аутсорсингу в наступному порядку:

а) самостійна розробка, впровадження та обслуговування додатків силами власного відносно самостійного ІТ-підрозділу. Слід зазначити, що в даний час це найбільш поширена в практиці вітчизняних промислових підприємств форма виконання ІТ-обслуговування бізнес-процесів. На протязі вже досить довгого часу, коли складалася ця модель інформаційного обслуговування бізнес-процесів, структурні ІТ-підрозділи промислового підприємства в основному виконують забезпечуючі функції. У даній моделі директор з інформаційних технологій може бути в кращому випадку підпорядкований безпосередньо першій особі підприємства, але частіше всього ці функції покладаються на директора з фінансових питань або на виконавчого директора. В гірших випадках інформаційна сфера підпорядковується заступнику із загальних питань або керуючому справами. Перевагою такої організації ІТ-діяльності є той факт, що за наявності професійно складеної програми ІТ-діяльності, які зазвичай включає в себе не лише стратегічні інтереси промислового підприємства, а й специфічні ІТ-потреби структурних підрозділів, служба ІТ-забезпечення може функціонувати у досить автономному режимі, фокусуючись на виконанні виробничих завдань та надання регламентних ІТ-послуг структурним підрозділам підприємства;

б) аутсорсинг інформаційних технологій (Information Technologies Outsourcing, ІТО), який передбачає передачу зовнішньому спеціалізованому підприємству (аутсорсеру) всього комплексу або тільки частини функцій ІТ-підрозділу промислового підприємства, включаючи обладнання. Зазначимо, що це спосіб оптимізації виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства за рахунок передачі всіх або частини непрофільних функцій, пов'язаних з ІТ, зовнішнім спеціалізованим підприємствам-аутсорсерам мережевого обладнання, створення та ведення інформаційних сайтів в Інтернеті, консультації у інформаційній галузі та ін.

в) аутсорсинг певних бізнес-процесів промислового підприємства (Business-Process Outsourcing, ВРО), який передбачає передачу зовнішньому спеціалізованому підприємству бізнес-процесів, включаючи інфраструктуру ІТ та персонал. Зауважимо, що аутсорсинг бізнес-процесів – явище не достатньо нове. Підприємства різного масштабного рівня та різних форм власності отримують у зовнішніх постачальників (аутсорсерів) стандартних бізнес-процесів: ведення бухгалтерського аналізу та обліку, підготовка звітності для податкової служби, операції в сфері факторингу та ін. Використання таких моделей аутсорсингу певних бізнес-процесів дає можливість знизити витрати. Сьогодні цього замало, і тому аутсорсинг бізнес-процесів розвивається шляхом організації нової моделі бізнес-процесу, заснованої на стратегічному партнерстві промислового підприємства та зовнішньої організації-аутсорсера;

г) аутсорсинг програмного забезпечення (Application Service Provider, ASP), який передбачає реалізацію проектів розробки програмних продуктів, їх підтримку, тестування та супровід, що здійснюються спеціальною, виділеною зовнішнім постачальником послуг командою. Для успішного здійснення послуг такого роду аутсорсингу підприємство аутсорсера повинне володіти власний чітко опрацьованим підходом, в основі якого повинні лежати прозорість комунікації із замовником, відкритість, наявність стабільних команд, що складаються з висококваліфікованих фахівців в сфері інформаційних технологій, прагнення до довгострокової співпраці, чесність робочих груп та готовність до швидкого старту проектів.

В даний час в більшості випадків застосовуються дві моделі виведення ІТ-процесів на аутсорсинг: еволюційна та революційна. В рамках використання еволюційної моделі при виведенні на аутсорсинг процеси та послуги виділяються послідовно одна за одною стороннім

підрядникам, при цьому співробітники підрозділу залишаються в штаті компанії та поступово передають свої функції зовнішнім підрядникам, зосереджуючись на завданнях вибору постачальників та контролю за результатами. При використанні революційної моделі ІТ-підрозділ разом зі своїми процесами виділяється в окрему юридичну особу (як правило, дочірнє) та отримує можливість надання послуг як зовнішнім замовникам, так і самому підприємству.

Література.

1. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
2. Pererva, P., Kuchynskiy, V., Kobieliyeva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
5. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
6. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
7. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.
8. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] // *Економіка: реалії часу.* 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>
9. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
10. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ІНФОРМАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ»

*Неледва М.Є., здобувач вищої освіти 6 року навчання,
i-neledva@bigmir.net*

*Науковий керівник: к.е.н. Ачкасова Л.М.
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Впровадження сучасних інформаційних технологій і систем є перспективним напрямком удосконалення управління діяльністю підприємства, який дає можливість підвищити швидкість, якість і надійність процесів обробки інформації, її збору і зберігання. Це дозволяє значно скоротити персонал управління підприємства, в задачі якого входить робота з інформацією для розробки і прийняття управлінських рішень.

Крім того, впровадження інформаційних систем забезпечує управлінський персонал і керівників підприємства якісною і своєчасною інформацією, дозволяє якісно і своєчасно аналізувати і прогнозувати господарську діяльність підприємства.

Впровадження інформаційних технологій в діяльність організацій дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень і виконання виробничих операцій, вдосконалити взаємодія служб і відділів підприємства.

Багато закордонних та вітчизняних вчених висвітлювали проблеми впровадження інформаційних технологій, серед них потрібно виділити Лаудоном К. С., Лаудон Д. [1], Котлер Ф. [2, 3], Грицунов О.В. [4], Охріменко В.М., Воронкова Т.Б. [5], Дудар Т.Г., Волошин Р.В. [6], Іванченко В.О. [7], Северин М.А., Солнцев С.О. [8].

Для розкриття поняття «інформаційне управління» проаналізуємо підходи різних авторів. Треба сказати, що багато авторів ототожнюють поняття інформаційне управління та інформаційна система управління.

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» [1]. 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» [2].

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 [4]. 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 введення та отримання певної інформації згідно з вимогами користувача [5]. В даному визначенні не прописана направленість вимог користувача.

Дудар Т.Г. і Волошин Р.В. розглянули визначення поняття інформаційних логістичних. Які, на їх думку, являють собою відповідні інформаційні мережі, які функціонують починаючи з вивчення вимог замовника, і охоплюють системи постачання, виробництва та розподілу [6]. У визначенні не розкрито призначення інформаційних систем.

Зведемо отриманні визначення в таблицю 1.

Кінцева мета управління - це досягнення корисного ефекту саме в управлінні підприємством або бізнесом, але не в управлінні самою інформацією.

Таблиця 1 - Підходи до визначення сутності поняття «інформаційне управління»

Автор	Зміст поняття	Ознаки
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	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 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

Закінчення таблиці 1

1	2	3
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

Інформація можна розглядати як ресурс, а інформаційні інструменти – це засоби, які дають можливість використовувати інформацію для прийняття правильних рішень, координування робіт, планування проектів, фінансово-економічного контролю і реалізації інших управлінських функцій.

Література.

1. Лаудоном К. С., Лаудон Д. «Інформаційне управління (передумови, методи і засоби)» URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-upravlenie-predposylki-metody-i-sredstva/viewer>
2. Котлер Ф. Інформаційні інструменти управління: час, гроші, план) URL: <https://habr.com/ru/post/299514/#:~:text=В%20первую%20очередь%20его%20внимание,в%20целях%20достижения%20полезного%20эфекта>
3. Котлер Ф. Маркетингові інформаційні системи URL: https://stud.com.ua/62407/menedzhment/marketingovi_informatsiyni_sistemi
4. Грицунов О.В. Інформаційні системи та технології. Навчальний посібник. Харків: ХНАМГ, 2010. 222 с.
5. Охріменко В.М., Воронкова Т.Б. Інформаційні системи і технології на підприємствах. URL: http://eprints.kname.edu.ua/17149/1/Inform_systems_et_technologies_Ochrimenko.pdf
6. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. «Основи логістики» URL: https://pidru4niki.com/1494051150942/logistika/informatsiyna_logistika
7. Іванченко В. О. Маркетингові інформаційні системи підприємств в умовах зростання підприємницьких ризиків. *Економічний простір*. 2020. № 157. С. 44-47.
8. Северин М.А., Солнцев С.О. Розвиток маркетингових інформаційних систем вітчизняних підприємств в умовах інформатизації суспільства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2020. № 17. С. 361-371.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Нестеренко О. Ю., здобувач освіти,
sasha161091@gmail.com*

*Касюдик М. В., здобувачка освіти,
mariakasiudik@gmail.com*

*Науковий керівник: Овчиннікова В.О., д.е.н., професор
Український державний університет
залізничного транспорту*

Поглиблення євроінтеграційних зв'язків нашої держави, а також галопуючий розвиток процесів цифровізації в Україні та у світі обумовлює потребу в зміні існуючих до цього принципів функціонування вітчизняних підприємств, вимагаючи реалізації сучасних і дієвих підходів до бізнесу заснованих на принципах інтелектуалізації основної діяльності. З огляду на характер та глибину проблем підприємств України, враховуючи їх незадовільний стан і погіршення конкурентних позицій на вітчизняному та світовому ринках, можна з впевненістю стверджувати, що проблема інтелектуалізації виробничих технологій на підприємствах та окреслення організаційно-економічного механізму забезпечення реалізації даного процесу є актуальною в науково-дослідницькому і практичному аспектах.

Існують окремі моделі, що визначають організаційно-економічний механізм щодо інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту.

Так, в одному з наукових джерел цей механізм визначають як сукупність взаємозалежних форм та методів здійснення інноваційної діяльності [2].

В інших джерелах - це сукупність взаємозалежних елементів різної функціональної спрямованості [3, 4]. На думку Пархомець М. К., Гудак В. В. [5], організаційно-економічний механізм слід розглядати як форму взаємодії учасників певного процесу, які використовують відповідні функції та методи господарювання, що мають системні властивості (у тому числі цільову спрямованість) та зв'язки із суб'єктами зовнішнього середовища, покликану забезпечувати діяльність підприємств, залучаючи для цього необхідні ресурси.

Проте в існуючих моделях не приділяється достатньої уваги переходу українських підприємств до цифрових інтелектуальних виробничих технологій, роботизованих систем, хоча дані технології застосовуються в окремих одиницях бізнесу.

Відсутні цілі та завдання, пов'язані з планами щодо розвитку та впровадження робототехніки вітчизняного виробництва в діяльність підприємств базових галузей народного господарства, не вказані можливі сценарії роботизації.

У цих умовах вважаємо за доцільне переглянути базові положення забезпечення інтелектуалізації виробничих технологій через удосконалення відповідного організаційно-економічного механізму, який доцільно сформувавши в межах трьох складових (цільова, інвестиційна, техніко-технологічна), кожна з яких має виконувати певні функції. Даний механізм слід розглядати як сукупність елементів, що мають системні властивості, найважливішим з яких є цільова спрямованість. Це дозволить мінімізувати зазначені проблеми, використовувати дієві інструменти переходу вітчизняних підприємств до цифрових та роботизованих систем, забезпечити стійкі темпи розвитку та модернізації базових галузей народного господарства.

Література.

1. Овчиннікова В. О., Обруч Г. В., Торопова В. І. Перспективи цифровізації підприємств залізничного транспорту України. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика: матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (4 – 5 червня 2020 р., м. Харків). Харків: УкрДУЗТ, 2020. С. 102 – 104.
2. Обруч Г. В. Збалансований розвиток підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації економіки: монографія. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 402 с.
3. Dykan V., Ovchynnikova V.O., Babenko V., Prokhorova V. Information And Consulting Service Using In The Organization Of Personnel Management. *Estudios de Economia Aplicada*. 2020. Vol. 38. №. 4 (2020). URL: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/3999>
4. Кузьміна О. В. Стратегічне управління збалансованим розвитком промислового підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». Маріуполь, 2018. 208 с.
5. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності підприємств: теорія, методика, практика: моногр. Пархоμεць М. К., Гудак В. В.. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 256 с.

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Обруч Г. В., к.е.н., доцент,
Український державний університет
залізничного транспорту,
a_obruch@ukr.net
Ульянченко А. В.
здобувач вищої освіти,
Український державний університет
залізничного транспорту
Леонов І. Ю.
здобувач вищої освіти,
Український державний університет
залізничного транспорту*

На сьогодні прагнення підприємств залізничного транспорту стати активними гравцями на вітчизняному та міжнародному ринках транспортно-логістичних послуг вимагає істотних капіталовкладень у їхнє інтелектуальне оновлення та техніко-технологічну перебудову відповідно до імператив інноваційного розвитку світової економіки і глобальних трендів цифрової трансформації залізничної галузі.

Однак, надзвичайно складне фінансово-економічне становище підприємств залізничного транспорту, обмеженість державного фінансування галузі і низька інвестиційна привабливість останньої для інвесторів змушують вітчизняні підприємства залізничного транспорту реалізовувати лише ті проекти, впровадження яких дозволить вирішити найбільш гострі проблеми у галузі. Ігноруються при цьому інноваційні тренди розвитку світових залізничних компаній, які наразі провадять активну інноваційну діяльність і впроваджують цифрові рішення, застосування яких на залізничному транспорті сприяє зниженню операційних витрат, оптимізації бізнес-процесів, нівелюванню трансакційних ризиків, покращенню комунікації із стейкхолдерами, зокрема клієнтами та ін.

З огляду на зазначене виникає потреба у формуванні методичного базису оцінювання ефективності реалізації цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту з метою сприяння їх цифровій модернізації та інноваційному зростанню.

Розглянемо основні підходи до оцінювання ефективності впровадження інновацій, у т. ч. розроблені для використання на підприємствах залізничного транспорту. Так, викликає зацікавлення методологія оцінки ефективності цифровізації управління транспортно-логістичними системами, яка ґрунтується на оцінюванні оперативної, технічної та економічної ефективності. Досить поширеним є і методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації інноваційних змін на підприємствах залізничного транспорту, що передбачає розрахунок інтегрального показника.

Поряд з цим сформувався й підходи до оцінювання ефективності реалізації саме цифрових ініціатив на підприємствах. Так, у науковій праці [1] йде мова про оцінювання цифрової зрілості підприємства. Зокрема рівень цифровізації підприємства оцінюється за показники цифрової інфраструктури, матеріально-технічного забезпечення, трудових ресурсів, а також фінансових та організаційно-управлінських показників. Цікавим є і підхід до визначення Індексу цифрової трансформації бізнес-структур, який передбачає розрахунок чотирьох груп індикаторів: інформативних, цифрової грамотності людського капіталу, цифрового інструментарію, цифрової інфраструктури, кожен з яких містить свою систему субіндикаторів з відповідними ваговими коефіцієнтами [2].

Отже, узагальнюючи слід зазначити, що в цілому в науковій літературі та безпосередньо в практичній діяльності підприємств залізничного транспорту сформувалася значна кількість методик оцінювання реалізації інноваційних рішень, що враховують специфіку діяльності підприємств галузі і перспективні напрями забезпечення їх сталого зростання. Однак, з огляду на масштабність процесів цифровізації виникає потреба у формуванні методичного підходу, який забезпечить дієве оцінювання ефективності застосування цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту. На нашу думку вказане завдання можна реалізувати шляхом розрахунку економічного ефекту, досягнутого за рахунок оптимізації витрат, підвищення дохідності бізнес-сегментів діяльності підприємств залізничної галузі і нарощення вартості їх бізнесу в результаті реалізації цифрових змін, і синергетичного ефекту, який враховує нівелювання цифрової асиметрії учасників інноваційного процесу і покращення їх цифрової комунікації.

При цьому розрахунок ефекту від впровадження цифрових рішень на підприємствах залізничного транспорту ($E_{цифр}$) можна представити

в такому вигляді:

$$E_{цифр} = E_{екон} + E_{синерг}, \quad (1)$$

де $E_{екон}$ – економічний ефект, отриманий від реалізації цифрового інноваційного проекту на підприємствах залізничного транспорту, тис. грн;

$E_{синерг}$ – синергетичний ефект від впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту, що враховує нівелювання цифрової асиметрії учасників інноваційного процесу і покращення їх цифрової комунікації, тис. грн.

Зокрема покращити операційну ефективність можна за рахунок скорочення операційних витрат, оптимізації роботи виробничо-технологічної бази, об'єктів залізничної інфраструктури та рухомого складу і підвищення їх продуктивності, оптимізації операцій транспортно-логістичного процесу, підвищення ефективності використання матеріалів тощо. Досягти підвищення дохідності можна за рахунок диверсифікації послуг шляхом розроблення та просування нової пропозиції товару чи послуги або покращення вже існуючої продукції; скорочення термінів виведення інноваційної продукції на ринок; диверсифікація джерел отримання прибутку, у т.ч. шляхом трансформації моделей надання послуг тощо. В основу нарощення вартості бізнесу слід покласти ефект від покращення комунікації з стейкхолдерами; удосконалення клієнтського досвіду і покращення лояльності споживачів; підвищення ступеня задоволеності персоналу; формування довірчих довгострокових відносин із партнерами; покращення реакції на зміну умов ведення бізнесу тощо.

Застосування такого роду методики в діяльності підприємств залізничного транспорту сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у напрямі якісної цифрової модернізації діяльності підприємств галузі та їх інноваційного розвитку.

Література.

1. Савчук С. В. Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки: дис. ... д-р філософії: 073 – менеджмент / Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2021. 242 с.

2. Струтинська І. В. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-структур: дис. ... д-р екон. наук: 08.00.04 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2020. 487 с.

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «KEY PERFORMANCE INDICATORS»

*Павленко В.Р., здобувачка вищої освіти
violetpavlnk@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Не секрет, що кожне підприємство прагне до нових способів управління персоналом, формуванню системи мотивації та безпосередньо оплати праці робітників. Одним з найефективнішим та найпопулярнішим методом є застосування системи ключових показників ефективності – Key Performance Indicators (KPI). Завдяки яким підприємство має змогу контролювати та оцінювати роботу працівників, заохочувати їх та формувати частину заробітної плати не в рамках фіксованого окладу, а відповідно до їх внеску при досягненні стратегічних цілей підприємства та реальними результатами.

В самому загальному підході KPI використовують для створення більш дієвої та ефективної системи мотивації працівників підприємства. В зв'язку з цим сутність та зміст показників KPI напряду пов'язують із механізмами мотивації.

KPI (від англійського терміна Key Performance Indicators, ключові показники ефективності) – це вимірювані (числові) показники діяльності, що допомагають чітко відобразити і оцінити ступінь досягнення цілей або оптимальності процесу, його результативність і ефективність [1].

Простіше кажучи, KPI – це кількісно вимірний індикатор фактично досягнутих результатів. Його впровадження в менеджмент вважалося настільки успішним, що наприкінці ХХ ст. технології постановки, перегляду і контролю цілей і завдань лягли в основу сучасних теорій управління під назвою "Управління по цілях"[1].

При цьому управління по цілях розглядається як спосіб регулювання діяльності, за допомогою якого прогнозуються результати, плануються певні шляхи (заходи) щодо їх досягнення. І як ми вже визначили, що система була розроблена в другій половині ХХ століття, адже сьогодні вона доповнена управлінськими концепціями, що її більшою мірою удосконалило – це метод KPI.

Дуже часто в літературі, яка досліджує процеси управління організацією [2-6], словосполучення «Key Performance Indicators» перекладається як «ключові індикатори ефективності», «ключові

показники ефективності», «ключові показники діяльності», ключові показники результативності».

З метою уточнення поняття «Key Performance Indicators», перш за все, необхідно визначитись з коректністю його перекладу, оскільки розуміння під даною категорією тільки ключових показників ефективності, на наш погляд, є некоректним. Щодо перекладу та розуміння термінів «key» (ключовий, що характеризує ступінь досягнення якої-небудь мети, істотний для роботи однієї з областей діяльності компанії) та «indicator» (індикатор, показник) проблем не має. Щодо терміну «performance» неможливо однозначно трактувати. На наш погляд, доцільно звернутися до стандартів ISO 9000:2007 [7], в яких наведено трактування цих термінів. За цим стандартом «performance» має два терміни: результативність і ефективність. Відповідно визначення результативності наведено, як ступінь досягнення запланованих результатів (здатність компанії орієнтуватися на результат), а ефективність – це співвідношення між досягнутими результатами і витраченими ресурсами.

KPI у свою чергу дозволяє вимірювати різні показники. Саме тому більш доречним буде визначити цей числовий коефіцієнт як «Ключовий показник діяльності», оскільки результат діяльності містить у собі і ступінь досягнення і витрати на отриманні результати. Тобто, зрозуміло, що використовуючи KPI, підприємство буде чітко знати як правильно та ефективно досягти своїх цілей. Тому що існує ряд проблем, з якими можна зіткнутися не використовуючи їх. Перше, та ключове те, що головні цілі та завдання не будуть досягнуті. Другий не менш важливий факт, що підприємство не має змоги оцінити результат роботи персоналу. Також оцінюється виконання лише окремих задач, а не всієї роботи в цілому. Відсутність реалізація стратегії компанії.

В результаті введення KPI підприємство може отримати багато позитивних аспектів. Таких як:

- підвищення ефективності роботи компанії;
- прозору оцінку ефективності роботи;
- розробку нормативів роботи;
- опис факторів і показників, від яких залежить робота компанії;
- планування майбутнього компанії від цілей, а не від досягнутих показників та існуючих можливостей.

При розробці КРІ треба пам'ятати та розуміти, що це інструмент, якими вимірюють досягнення поставлених цілей. І саме тому вони повинні утворюватись напряду від цілей підприємства.

Звісно система КРІ повинна відповідати певним вимогам, для того, щоб її використання було максимально діючим. До основних вимог відносять:

- вимірність – показники повинні легко вимірюватись та бути чітко визначені;

- показник повинен нести в собі сенс, тобто не варто обирати показник, який зовсім не пливає на роботу компанії;

- вимоги повинні бути досяжними, інакше вся робота буде лише марним витрачанням часу;

- працівники, які піддаються оцінці, повинні обов'язково мати можливість впливати на свої показники КРІ.

Також необхідно та дуже важливо розуміти, чому КРІ може давати зворотній результат, демотивувати працівників та взагалі не працювати. Причини по яким це може статися:

- показники занадто завищені та тим самим демотивують працівників до їх виконання своєю нереальністю;

- у співробітників підприємства немає достатніх ресурсів для досягнення поставлених цілей (або, якщо вони не розуміють, навіщо вони потрібні та яким саме чином їх можна досягти);

- схема постановки цілей дуже незрозуміла та складна;

- якщо вони задані співробітнику, який працює за складовими роботи, які не впливають безпосередньо на виконання цілей;

- можливо на підприємстві все добре працює і без використання КРІ.

В будь-якому бізнесі та компанії, на будь-якому підприємстві дуже важливо ставити конкретні цілі, мотивувати працівників та звісно відстежувати прогрес. Саме КРІ дозволить працювати ефективніше і для окремих категорій спеціалістів стане прекрасним заохоченням. Також головне – ставити зрозумілі та реальні цілі, враховуючи специфіку роботи фахівців.

КРІ – є найважливішим елементом оцінки роботи персоналу. Без нього практично неможливо скласти реальну картину результативності роботи персоналу та підприємства. Допоки у компанії не впроваджені КРІ, її робота містить лише багато слів і мало цифр, а досягнення цілей відсувається на невизначений період.

Велика кількість компаній намагаються використовувати стандартні показники ефективності. Але потім запитують, чому вони не працюють. Адже ж всі організації унікальні за характером, конкурентним становищем та стратегією. Якщо прийняти примітивні КРІ, і вони не принесуть зовсім ніякої користі для бізнесу та його стратегії. Справжня цінність полягає у тому, щоб перетворити вже дійсні стратегічні цілі та завдання у КРІ, які дійсно дозволять виміряти їх ефективність у досягненні очікуваної кінцевої мети.

На світовій практиці можна побачити, що впровадження системи КРІ збільшує прибуток компаній від 10 до 30%, оскільки орієнтує роботу співробітників на результат, підвищуючи і мотивацію, і лояльність персоналу [8].

Впровадження системи управління і мотивації за допомогою КРІ вимагає особливих знань у керівників компанії, яких можна набути, наприклад, 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 працівників або скорочень заробітної плати і підвищити продуктивність праці.

Література.

1. Що таке КРІ? URL: <https://www.dsnews.ua/>
2. Кизим М.О., Пилипенко А.А., Зінченко В.А. Збалансована система показників: [монографія]. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. 192 с.
3. Поліщук Є.А., Іващенко А.І. Методика розрахунку ключових показників ефективності (КПЕ) використання різних фінансово-кредитних інструментів підприємств МСБ. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.9..
4. Клочков А.К. КРІ і мотивація персоналу. Повний збірник практичних інструментів. Ексмо, 2010. 160 с.
5. Key Performance Indicators: Developing, Implementing and Using Winning KPI's. – New Jersey, USA: John Wiley & Sons, inc., 2007. Pp. 233.
6. Анісімова О. М., Прігунов О. В. Ключові показники діяльності в системі забезпечення якості діяльності закладів вищої освіти як засіб адаптації до змін. Вісник Хмельницького національного університету 2020, № 6. С. 298-304. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-288-6-49
7. ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2005, IDT). Чинний від 01.01.2008. К.: Держспоживстандарт України, 2008. 28 с.
8. Система мотивації персоналу на базі КРІ. URL: <https://www.rusnauka.com/>

ПОНЯТТЯ "ЯКІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ"

*Панченко К., здобувач вищої освіти,
katyaran2002@ukr.net*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Актуальність дослідження питання якості управління персоналом обумовлена необхідністю постійного поліпшення функціонування будь якого підприємства, та з кожним роком це значення набуває позитивну тенденцію та популярність.

Аналіз існуючих підходів до розкриття категорії «якість управління персоналом», визначення напрямків і способів її оцінки та підвищення дозволяє зробити висновок про відсутність єдиних теоретичних і методологічних основ: недосконалим є поняття, відсутні теоретичні положення і методи встановлення рівня (міри) якості менеджменту. Все це потребує проведення спеціальних досліджень і, насамперед, встановлення сутності поняття «якість управління персоналом».

Управління персоналом – стратегічна функція, що передбачає розроблення кадрової стратегії, підбір персоналу виходячи з філософії підприємства, заохочення колективних зусиль, спрямованих на його розвиток, стимулювання з урахуванням якості індивідуальної діяльності, мінімізацію трудових затрат і створення позитивного соціально-психологічного клімату на робочих місцях [1, с. 343].

Суть сучасного етапу в якості управлінні персоналом складають:

- 1) управління людськими ресурсами на більш вищому рівні керівництва підприємств;
- 2) співпраця персоналу над визначенням стратегії та структури компанії з організаційної діяльності;
- 3) згуртування менеджерів та керівників всіх підрозділів та рівнів задля досягнення поставлених цілей.

Одним з головних факторів, який визначає зростання конкурентоспроможності, темпи розвитку підприємства, задоволення клієнтів якістю обслуговування та підвищення ефективної роботи підприємства в цілому є якість персоналу підприємства. Але незважаючи на те, що якість управління персоналом набуває швидкі обороти у сьогоденні, ці поняття вже трактувалися відомими

науковцями. Поняття «якість» розглядалося ще у IV в. до н.е. давньогрецьким науковцем-енциклопедистом Арістотелем у творі «Метафізика» [2]: "якістю називається видова відмінність суті". Він вказував на здатність якості, перетворюватись на протилежне: «видова відмінність, що відноситься до суті, і є якість».

На думку Д. П. Богиня і О. А. Грішнова якість робочої сили - це сукупність людських характеристик, що виявляються у процесі праці й включають кваліфікацію та особисті якості працівника та стан здоров'я, розумові здібності, здатність адаптуватися, гнучкість, мобільність, мотивованість, інноваційність, професійну придатність, моральність тощо [3].

Логічний зміст категорії «якість» в узагальненому вигляді було визначено Ю. В. Кряневим і М. А. Кузнецовим [4, с. 66–69].

Вони виділяють такі напрями розуміння якості:

- субстратне – характерне для стародавніх культур і таке, що зводиться до характеристики основних космічних стихій, «стихій буття»: вогонь, вода, земля, повітря і т. д.;

- предметне – обумовлене впливом виробничої діяльності, формуванням науково-технічних дисциплін і що зводиться до розгляду речей і їх властивостей;

- системне – яке стає значущим у зв'язку з тим, що об'єктами наукового дослідження є системи;

- функціональне – виражає тенденцію визначати якість за допомогою кількісних показників;

- інтегральне – орієнтує на синтетичний, цілісний обхват усіх чинників.

Німецьке Товариство Якості також визначає якість з позиції інтегрального підходу: «Якість є сукупність властивостей і ознак виробів або процесів, які зумовлюють ступінь їх придатності для використання за призначенням» [5, с. 9]

А. Субетто у своїй праці трактує якість як багатоаспектну категорію з позицій внутрішньої визначеності й діалектики взаємодії моментів, принципів, аспектів усередині самої категорії.

Автор акцентує на актуальності зовнішньої визначеності категорії «якість», на основі якої у індивідуума виникає можливість розрізняти й визначати об'єкти та робити вибір [6].

На погляд багатьох закордонних і вітчизняних знавців категорія «якість» пов'язана з такими критеріями як «надійність» і «ефективність». Ефективність є характеристикою діяльності, яка

відображає співвідношення результату діяльності до цілей, витрат, цінностей та потреб і стала однією з перших обговорюватися у сфері управління.

В загальному випадку підвищення надійності може різним чином відобразитися на підвищенні ефективності, яка має властивість залишитися без змін, або підвищитися, або знизитися. Це можна пояснити як динаміку структури витрат. Але слід зауважити, якщо ефективність може підвищуватись, це не завжди впливає на надійність і навпаки. В останні роки надійність набуває велику значущість у визначенні ефективності.

На підтвердження цього можна привести достатньо доказів. На основі проведеного аналізу досвіду функціонування багатьох підприємств «Якість перш за все!», якість – безпомилкова робота, відсутність браку як безпосередньо на стадії кінцевого продукту, так і на всіх інших стадіях виробничого процесу. Проте безпомилковість є однією з головних умов надійності. Тобто надійність – це властивість, що забезпечує нормальне функціонування його системи.

В наші дні поняття «якість» і «управління персоналом» автоматично стають невід’ємні, оскільки є базовими складовими ефективного управління підприємства. При визначенні поняття якості управління персоналом скористаємося наступними принциповими положеннями:

По-перше, якість визначати її “конституційністю” – сукупністю властивостей і характеристик як сутнісної визначеності “речі”, завдяки якій вона відрізняється від інших “речей”; суб’єктивністю сприйняття якості, тобто вказівкою на різний рівень властивостей і характеристик (відмітну ознаку даного об’єкта від собі подібних).

По-друге, у визначенні враховувати те, що рівень властивостей і характеристик формується взаємодіючими сторонами, а саме підприємством в особі керівників та безпосередньо персоналом цього підприємства.

Якість управління персоналом – це сукупність властивостей процесу управління (сукупність факторів, які запроваджуються задля більш вдалого функціонування та розвитку персоналу), що визначають можливість створення належних умов для ефективного функціонування, розвитку і використання працівників з досягнення організаційної і особистої мети шляхом підвищення якості роботи персоналу (рисунок 1).

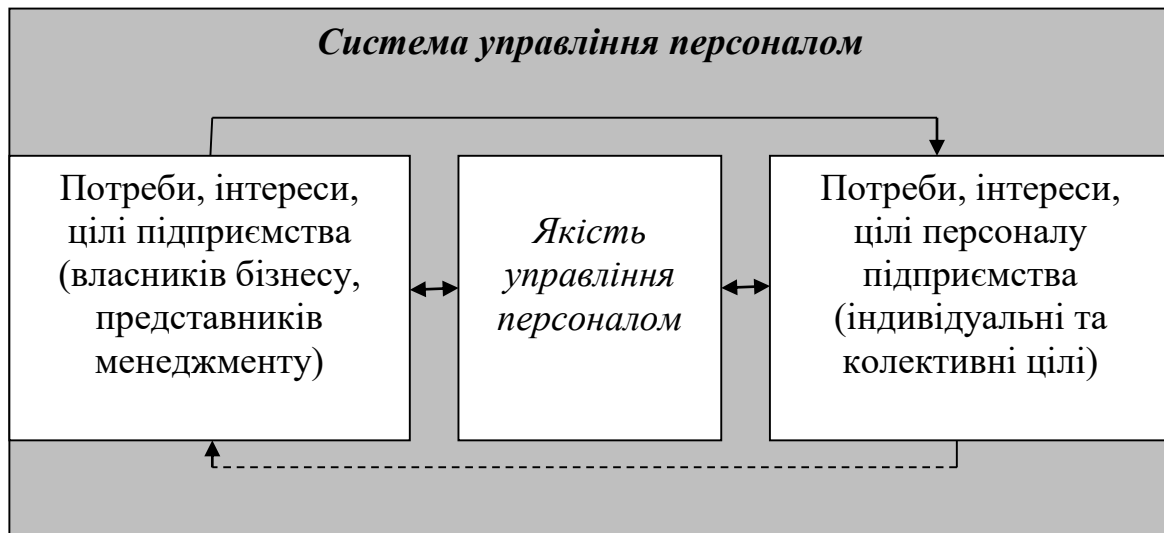


Рисунок 1 - Схема загального розуміння поняття «якість управління персоналом»

Інакше кажучи, персонал ефективніше реалізує свої цілі, прагнучи досягти цілей підприємства.

Таким чином, значення якості поступово зростає, разом з цим зростає необхідність вирішення питання про якість управління персоналом організації. напрямками подальших наукових досліджень будуть виступати обґрунтування критеріїв оцінки рівня якості управління персоналом, розробка методики оцінки, забезпечення необхідного рівня.

Література.

1. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7(426). С. 341–347.
2. Аристотель Категории / Аристотель; пер. [с греч.]. М., 1939
3. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці. Київ: Знання-Прес, 2000. 121 с.
4. Крянєв Ю.В., Кузнецов М. А. Образ качества. *Стандарты и качество*. 1997. № 4. С. 66–69.
5. Лютенс Ф. Организационное поведение. пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 1999. 691 с.
6. Субетто А. И. Проблемы независимости в методологии оценивания качества. *Методология и практика оценки качества продукции*. Л. : ЛДНТП, 1990. С. 84–90.
7. Криворучко О.М. Оцінка якості управління персоналом організації *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4. С. 98-105.

ЕКСПЕДИТОРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Пасічник А. І., здобувач освітнього ступеня магістра
alyonaparsechnik1999@gmail.com*

*Науковий керівник: Бабаченко М. В., к.е.н., доцент
Національний університет «Одеська морська академія»*

Впровадження експедиторських підходів в управлінні рухом товарів набуло більшої актуальності на сучасному етапі розвитку економіки.

Це пов'язано з інтенсифікацією і розширенням товарно-грошових відносин, з динамічним збільшенням горизонтальних господарських зв'язків між підприємствами і організаціями сполучених галузей. В наш час, для того щоб домогтися успіху у підприємницькій діяльності потрібне застосування сучасних вискооефективних способів і методів управління потоковими процесами, таких як логістика.

Експедиторська діяльність стійко зайняла свою нішу в управлінні сучасними підприємствами.

Вона має велике значення для клієнтів, постачальників підприємства, його власників і акціонерів, координує всі структури підприємства (напрямок, впорядкування і розподіл продукції від виробника до кінцевого споживача, враховуючи рентабельність, результативність, продуктивність) [1].

Роль перевезень в сучасній компанії носить оптимізаційний і інтегральний характер.

Оптимізацію всіх процесів на підприємстві забезпечує експедиторська діяльність. Вирішення питання оптимізації всіх процесів на підприємстві неможливо без застосування принципів, методів, функцій експедиторських компаній. Використання концепцій і систем дозволяє підприємствам скоротити всі види запасів продукції у виробництві, постачанні і збуті, прискорити оборотність оборотного капіталу, знизити собівартість виробництва, забезпечити повне задоволення споживачів в якості товарів і сервісу. Потенціал експедування дозволяє підвищити стійкість підприємства на ринку. Логістика охоплює весь спектр діяльності підприємства: планування, реалізацію, контроль витрат, переміщення та зберігання матеріалів підприємства.

На стадіях розвитку виробництва експедиторська діяльність скорочує витрати і випускає продукцію у встановлені терміни. До експедиторських дій на підприємстві можна віднести: обслуговування клієнтів, транспортування, управління запасами, управління інформаційним потоком.

Транспорт – найважливіший фактор, 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. Використання логістики прискорює процес отримання інформації і підвищує рівень обслуговування виробничого процесу [2].

Великі компанії по доставці вантажу, такі як, DHL, Schenker, Federal Express, UPS, TNT виконують велику кількість транспортних операцій, інтегруючи свої сервіси в територіальній зоні за ознакою продуктової орієнтації.

Це дозволяє виробникам готової продукції і вантажо відправникам скоротити витрати, пов'язані з транспортуванням, вантажопереробкою, зберіганням і поліпшити якість транспортного сектору.

Особливості роботи експедиції характеризуються: широким асортиментом товарів, що реалізуються; незалежним, динамічним попитом на товари; високими вимогами до обслуговування; близькістю складської мережі до споживача; наявністю посередників. Якщо не вирішені питання транспортного сервісу, то неможливо здійснювати ефективно просування товарів на ринок.

Згідно з дослідженнями Міжнародного валютного фонду, витрати на перевезення вантажу складають на рівні підприємств – від 4% до більш ніж 30% доходів, у європейських підприємств цей показник коливається в межах від 9% до 11%.

У процесі глобалізації виробництва і торгівлі, експедиторська діяльність займає все більш важливе місце. У зв'язку з цим зростає значення перевезень на кожному підприємстві, тому що більшу частину його витрат нерідко становлять, наприклад, транспортні витрати.

Якщо підприємство заради скорочення виробничих витрат шукає більш дешеві ресурси за кордоном, то в цьому випадку істотно зростає частка витрат на транспортування. Однією з цілей, що стоять перед експедиторством на підприємстві, є заміна запасів матеріалів інформацією про можливості їх швидкого придбання. Використання

концепцій ланцюгов поставки підприємством є дієвим шляхом скорочення витрат на транспорт і складське зберігання і забезпечує високу конкурентоспроможність підприємства.

Практика діяльності таких фірм і компаній, як Jonson&Jonson, PhilipMorris, IBM, Coca-Cola, GeneralMotors, FordMotors, ToyotaMotors показує, що використання цієї концепції забезпечує високу конкурентоспроможність продукції та послуг.

Ефективність функціонування підприємства, що використовує експедиторська компанія, досягається за рахунок: зниження собівартості товару; підвищення надійності і якості поставок. Досвід розвинених країн в аналізі структури логістичних витрат показав, що найбільше йде витрат на:

- управління запасами (20-40%);
- витрати на транспорт (15-35%);
- функції адміністрування (9-14%).

Отже, для поліпшення праці експедиторської діяльності потрібно найголовніше – це вести унікальну нову технологію, яка буде доповнювати функціонал компанії, а також надасть позитивні економічні показники.

Література.

1. Аналіз господарську діяльність підприємств./ Ред. Стражева В.І. Мінськ, 1995. 142 с.
2. Ансофф І. Стратегічне управління. М.: Економіка, 1989. С. 45-62.
3. Баканов В.І. Теорія аналізу господарську діяльність. М.: Фінанси та статистика, 1998. 95 с.
4. Бухало С.М., Антонець А.В. Організація, планування та управління діяльністю промислових підприємств. Підручник для вузів. К.: Вища школа, 1989. - 158 с.
5. Вагін А.П., Мітирко В.І., Модін А.В. Управління персоналом за умов ринкової економіки. М.: Справа, 1992. 183 с.
6. Тимчасова типова методика визначення економічної ефективності здійснення природо охоронних заходів та оцінка економічної шкоди, що завдається народному господарству забрудненням довкілля. М.: Економіка, 1986.
7. Гончаров В.В. Посібник для вищого управлінського персоналу. М., 1992. - 235 с.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК КЛЮЧОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРИНЦИПІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Поддубкін М.М., здобувач вищої освіти,
max.poddubkin@ukr.net*

*Зайцева Л.Д., здобувач вищої освіти
l.zaytseva2000@gmail.com*

*Науковий керівник: Корінь М.В., д.е.н., професор
Український державний університет залізничного транспорту*

Глобальні тренди розвитку світового транспортного комплексу вказують на те, що саме цифровізація є ключовим інструментом трансформації його бізнес-моделей та системи надання послуг на сьогоднішній день. Технології інтернету речей, штучний інтелект, big data, пам'ять на нейронній мережі, безпілотний транспорт, Blockchain, автоматизовані процеси з використанням робототехнічних систем дозволяють якісно по новому не лише організувати роботу підприємств галузі, а й змінити систему взаємовідносин зі стейкхолдерами, забезпечуючи формування системи цінностей відповідно до потреб сучасних споживачів. [1-2]. Так, наприклад, використання технологій цифрового моделювання чи BIM-технологій дає змогу трансформувати процес проектування, будівництва та експлуатації залізничної інфраструктури за рахунок створення можливості моделювати інфраструктурний об'єкт віртуально, не витрачаючи часу на виготовлення його прототипу. Також величезні можливості для підтримки в технічно справному стану інфраструктури і рухомого складу створюють технології масиву даних (big data), які дозволяють відслідковувати їх параметри та управляти процесами обслуговування в режимі реального часу. Використання технологій масиву даних дозволяє перейти до нової системи управління станом об'єктів залізничної інфраструктури та рухомого складу, а саме до управління їх життєвим циклом, забезпечивши цим самим підвищення результативності ремонтних заходів та оптимізацію витрат на їх виконання.

В сфері надання послуг пасажиром цифрові технології дозволяють запровадити нові стандарти якості обслуговування, що ґрунтуються на принципах інтероперабельності, омніакальності та клієнтоорієнтованості. Використання технології Blockchain за рахунок

створення крос-корпоративних додатків дозволяє не лише проводити ідентифікацію пасажирів, надійно відстежувати місце перебування як вантажу, потягу чи пасажирів, формувати смарт-контакти та здійснювати придбання квитків, а й розробляти прогресивні програми лояльності для клієнтів, цим самим підтримуючи ефективні комунікації зі споживачами транспортних послуг. Окрім цього значний потенціал для формування адаптивної системи управління взаємовідносинами з клієнтами створюють мобільні додатки, які дозволяють реалізувати широкий спектр віртуальних послуг, починаючи з планування поїздки та завершуючи підтримкою індивідуальної безпеки кожного пасажирів[1].

Для розвитку омніакальності послуг підприємств залізничного транспорту важливе значення мають платформні рішення. В сфері вантажних перевезень має місце тенденція до формування цифрових платформ вантажних перевезень, що дозволяють отримати послугу « в одне вікно» та організувати взаємодію з усіма учасниками процесу транспортно-логістичного обслуговування в режимі «завчасної передачі даних». Впровадження платформних рішень спостерігається і в сфері управління персоналом підприємств залізничного транспорту, які, як свідчить досвід європейських залізничних компаній, дозволяють не тільки ефективно управляти процесами адаптації, навчання і стимулювання працівників, а й реалізовувати дієву політику щодо підтримки HR брендингу компанії [3].

Отже, узагальнюючи, варто відзначити, що успішне майбутнє підприємств залізничного транспорту залежить від рівня та прогресивності впроваджуваних цифрових технологій, які дозволять оптимізувати операційну діяльність в галузі, підвищити результативність та ефективність управлінських дій та якісно покращити рівень обслуговування клієнтів.

Література.

1. Обруч Г. В. Цифрова трансформація підприємств залізничного транспорту в умовах розбудови глобального цифрового транспортно-логістичного простору. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 91 – 101.
2. Токмакова І. В., Чередниченко О. Ю., Войтов І. М., Паламарчук Я.С. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 125-134.
3. Дорожня карта цифрової трансформації залізниці, версія АППАУ. *Rail EXPO : веб-сайт*. URL : <https://railexpoua.com/novyny/dorozhnya-karta/>.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Прокопова В.О., здобувач вищої освіти

Коваленко Г.О., здобувач вищої освіти

Любивий Б.В., здобувач вищої освіти

basket1979@ukr.net

Науковий керівник: Близнюк А.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Структура апарату управління підприємством є склад і взаємозв'язок його підрозділів (відділів, бюро, груп, секторів), виконують різні функції управління.

Організаційна структура апарату управління характеризується різним числом ланок. На невеликих заводах з малими виробничими підрозділами має місце дволанкова чи безцехова структура управління, коли він на чолі виробничого підрозділу стоїть майстер, підпорядкований безпосередньо директору. Це сприяє більшій оперативності та дієвості керівництва.

Умови освіти самостійних підприємств у галузі дуже різноманітні і є предметом спеціальних досліджень. у багатьох випадках створення чи збереження самостійних підприємств із кількістю працюючих до 100 – 150 недоцільно. Такі підприємства включають до складу більших підприємств чи об'єднань.

Функціональні структурні підрозділи в апараті управління підприємством створюються за чисельності інженерно-технічних працівників та службовців, зайнятих відповідною функцією управління, не нижче за певний мінімум. Так, відділ може бути створений за кількості працівників не менше 10, бюро – 7 осіб. За меншої кількості працівників структурні підрозділи не створюються, виконання відповідних функцій покладено на виділених для цього виконавців.

В апараті заводууправління, як правило, виділяються відділи та бюро, у цехах – бюро. В апараті управління в міру доцільності створюються лабораторії, що обслуговують виробництво та виконують дослідницькі роботи, а також підрозділи, призначені для централізації інформації (обчислювальні центри, відділи механізованого оброблення інформації, машинорахункові станції, бюро тощо).

Організаційна структура управління підприємством будується з урахуванням типової структури, розробленої підприємствам галузі.

В основу побудови апарату управління виробництвом на машинобудівному заводі покладено триланкову структуру. Більша кількість ланок віддаляє вищих керівників виробництва від низових, тягне у себе поява зайвих проміжних інстанцій, ускладнює апарат управління та викликає невиправдане збільшення штатів. Тому завжди необхідно будувати управління на заводі за мінімальної для даних умов кількості ланок. Так було на невеликих заводах, мають дрібні виробничі підрозділи, на чолі кожного такого підрозділу може стояти майстер, підпорядкований безпосередньо директору. Основними керівниками виробництва на машинобудівному заводі є директор, начальник цеху та майстер. Кожен із них несе особисту відповідальність за доручену йому ділянку роботи. Начальник цеху підпорядковується безпосередньо директору, а майстер начальнику цеху.

У межах виробничого завдання відповідно до чинного законодавства директор має право розпоряджатися всіма коштами та майном заводу, укладати необхідні для здійснення його виробничо-господарської діяльності договори, представити від імені заводу, відкривати рахунки та розпоряджатися ними. Для забезпечення всебічного конкретного та оперативного керівництва підприємством у директора є безпосередньо підпорядкований йому функціональний апарат та заступники. Кожен із них керує певною частиною роботи з управління виробничим процесом та має у своєму підпорядкуванні відповідні функціональні органи.

Першим заступником директора є головний інженер, який нарівні з директором відповідає за роботу підприємства. Він керує виробничо-технічною діяльністю заводу, відповідає за науково-технічний рівень виробництва та безпосередньо керує технічною підготовкою та технічним обслуговуванням виробництва.

Таким чином, у його ведення входить конструювання нових виробів та вдосконалення конструкцій виробів, що вже випускаються підприємством, розробка технологічних процесів та їх інструментального оснащення, її виготовлення, забезпечення належної якості продукції. У головного інженера може бути кілька заступників, наприклад, заступник з підготовки виробництва, нова техніка і т.п.

АНАЛІЗ КРИТЕРІЇВ ДЛЯ ВИБОРУ ПАРТНЕРА З АУТСОРСИНГУ

*Різник І.Є., здобувач вищої освіти,
igor.reznik.2003@gmail.com*

*Глоба Є.О., здобувач вищої освіти,
globa.evgeniy01@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сучасних кризових ринкових умовах, які характеризуються значною нестабільністю, слід шукати нові методи управління для економії ресурсів, оптимізації системи управління, спираючись на досвід закордонних підприємств. У цій ситуації стала очевидною необхідність пошуку нових, більш сучасних підходів в управлінні. Багато менеджерів знайшли вирішення проблеми передачі непрофільних функцій підприємства на аутсорсинг. Він є однією з альтернатив традиційним методам управління, тобто відмова компанії від самостійного виконання ряду некритичних для бізнесу функцій або частин бізнес-процесів і передача їх сторонньому підряднику, який професійно спеціалізується на наданні таких послуг. Аутсорсинг дозволяє з максимальною ефективністю використовувати сильні сторони учасників економічних відносин, досягати необхідні конкурентні переваги за рахунок можливості кожної із сторін виконувати ті функції, в яких вона найбільш досягає успіху, а також вирішувати стратегічно важливі завдання.

Для України аутсорсинг – це відносно нова схема організації бізнесу та виробництва. Для більшості вітчизняних підприємств характерні: повний цикл виробництва, відповідно, велика кількість допоміжних і обслуговуючих підрозділів зношеність виробничих потужностей; низький рівень завантаження обладнання та його недостатня гнучкість; нестача інвестиційних коштів на переобладнання; застаріла технологія виробництва; складна багаторівнева система керування. Усе це призводить до збільшення витрат, неефективності виробництва та, як наслідок, до низького рівня конкурентоспроможності підприємства. Використання аутсорсингу дозволить підприємствам як знизити витрати виробництва, а й вирішити низку інших завдань.

Аутсорсинг являє собою одну з ефективніших форм взаємодій малого, середнього і великого бізнесу, саме тому дослідження цього

процесу присвячені роботі багатьох видатних вчених [1-7]. У сучасній науковій і бізнес-літературі не достатньо чітко і повно описано методи визначення доцільності впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства, вибору функцій і бізнес-процесів, які підприємство може передати на аутсорсинг, а також вибору партнера, який буде надавати аутсорсингові послуги.

Аналізуючи вплив аутсорсингу на прогресивний розвиток підприємств з досвіду західних і вітчизняних фірм, можна сказати, що поєднання послуг, що надаються, йде найчастіше за трьома напрямками:

1) облік та консультування у сфері податків та фінансового аналізу;

2) облік та системна інтеграція компанії, тобто постановка податкового та управлінського обліку, спираючись на найсучасніші програмні технології;

3) аутсорсинг обліку та деяких управлінських функцій в одному комплексі, таких як кадрове наймання персоналу та ефективне управління фінансами підприємства.

Подальший розвиток аутсорсингу в Україні призведе до збільшення малих та середніх підприємств-аутсорсерів, що сприятиме створенню нових робочих місць та якісному зростанню діяльності малих та середніх підприємств.

Технологія прийняття рішення про перехід на аутсорсинг включає етапи: виявлення причин переходу; оцінка роботи власного підрозділу (іншої бізнес-одиниці), що підлягає переходу; оцінка перспектив застосування аутсорсингу; вибір постачальника послуг; узагальнення результатів попередніх етапів.

Основними причинами переходу на нову систему зазвичай є бажання організації не розпорошувати свої сили, зосередитися на основних видах діяльності, необхідність підвищення якості обслуговування та гостра потреба у зниженні витрат.

У разі ухвалення рішення на користь аутсорсингу головною умовою забезпечення ефективності стає правильний вибір постачальника робіт чи послуг. Для вибору необхідного партнера з аутсорсингу необхідно провести ретельний аналіз та оцінити їхню діяльність за критеріями. Різні автори пропонують велику кількість критеріїв для оцінки, тому розглянувши показники, що пропонували автори в різних методиках, виділимо декілька критеріїв оцінки.

Узагальнену інформацію наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Критерії для вибору партнера з аутсорсингу за авторами

Критерії	Автори						
	Баранова В.В.[8]	Переверзева Т.Н. та інші [9]	Наймушин Ю.[9]	Гордиенко С. [10]	Шабанов А. [11]	Іванова М.М. [12]	Немировський І., Старожукова І. [13]
Час існування компанії-постачальника на ринку.	+					+	
Час роботи компанії-постачальника в даному виді бізнесу.	+	+	+	+		+	
Відстань центрального офісу аутсорсингової компанії.	+						
Кількість клієнтів компанії аутсорсера.	+		+				
Географія діяльності аутсорсингової компанії.	+			+			
Здійснення зв'язку з клієнтом.	+	+					
Рівень технічного оснащення компанії.	+			+		+	
Рівень програмної оснащеності компанії.	+			+			
Наявність сертифікатів, атестаційних документів, нагород у конкурсах.	+						
Рівень фінансової незалежності постачальника аутсорсингових послуг.	+						
Комплекс (спектр) послуг, що надаються.	+	+		+			
Вартість комплексу аутсорсингових послуг на місяць.	+	+	+	+	+	+	+
Вартість консультаційних послуг аутсорсингової компанії.	+						
Оперативність реагування аутсорсингової компанії на вимоги клієнта.	+	+	+	+			
Ступінь задоволення постачальником вимог своїх клієнтів	+						
Наявність кваліфікованих фахівців.	+	+	+	+	+	+	+
Частка фахівців з вищою професійною освітою.	+						
Строки виконання замовлення		+					+
Орієнтовна (розрахункова) економія коштів при укладанні договору аутсорсингу з даними постачальником.	+						
Оцінка рівня культури та обслуговування постачальника послуг.	+					+	
Дотримання професійно-етичних принципів.	+						
Рівень мобільності контракту (договору, угоди)	+			+			
Галузевий рейтинг		+			+		
Кількість нарікань (позитивних відгуків) з боку обслуговуваних організацій;		+					
Якість наданих пробних послуг;	+	+	+	+	+	+	+
Способи страхування ризиків, що виникають при неякісному наданні послуг.		+				+	

Після проведення аналізу літературних джерел, можна сказати, що найважливішими критеріями для оцінки партнера з аутсорсингу є: якість виконання послуг, вартість, наявність кваліфікованого персоналу та час роботи компанії на ринку. Постачальник послуг може або заслуговувати на довіру, бути надійним, мати необхідну базу навичок, або не володіти цими характеристиками повною мірою.

Література.

1. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. 236 с.
2. Greaver M.F.II. Strategic Outsourcing: A structured approach to outsourcing decisions and initiatives. Amacom, 1999. 314 p.
3. Perunović Z., Pedersen J. Outsourcing Process and Theories. *POMS 18th Annual Conference*. Dallas, Texas, U.S.A. 2007. P. 136-139.
4. 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.
5. Бравар Ж.Л., Морган Р. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. Днепропетровск: «Баланс Бизнес Букс», 2007. 308 с.
6. Райзберг Б.А., Лозовский Л.М., Стародубцева Е.Б. Аутсорсинг: современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 1996. 496 с.
7. Зозульов О., Микало О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2009. № 8(573). С. 16–24.
8. Баранова В.В. Муниципальные финансы в условиях аутсорсинга [Электронный ресурс]. URL: http://www.sseu.ru/netcat_files/Image/referat-Baranova.doc.
9. Переверзева Т.Н., Попов С.А., Переверзева М.Н. Методика выбора поставщика аутсорсинговых услуг. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2010. №1. URL: <https://dis.ru/library/688/29766/>
10. Гордиенко С. Премудрости аутсорсинга: как доверяют аутсорсеру? URL: <https://xbsoftware.ru/blog/premudrosti-automorsinga-kak-doveryat-automorseru/>
11. Шабанов А. Услуги аутсорсинга и SaaS вызывают синергетический эффект. URL: <https://www.lawmix.ru/bux/44132>
12. Иванова М.М. Алгоритм выбора партнеров по аутсорсингу. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2010. №15(39). С. 60-66.
13. Немирович И., Старожукова И. Выдающийся руководитель: Как обеспечить бизнес прорыв и вывести компанию в лидеры отрасли. М.: Альпина паблишер, 2015. 398 с.

ВИЗНАЧЕННЯ ТА СУТНІСТЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

*Різник І.Є., здобувач вищої освіти,
igor.reznik.2003@gmail.com*

*Запорожець А.Д., здобувач вищої освіти,
albinazaporozhets@ukr.net*

*Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасні умови ринкового господарювання вимагають впровадження нових форм управлінського і адміністративного впливу, які б забезпечили максимально можливе досягнення бажаних результатів діяльності організації. Таким чином, виникає потреба у створенні на підприємстві такої системи управління, при якій працівнику не вигідно приймати пасивну трудову участь у процесах. З урахуванням цього менеджер повинен дбати про формування культури поведінки в організації в цілому і, зокрема, особистості активного, свідомого працівника.

Основоположну роль в формуванні моделей поведінки персоналу відіграє корпоративна культура підприємства. Розглядаючи поняття корпоративної та організаційної культури, буде логічним в першу чергу звернутися до феномену культури в цілому. Дане поняття має безліч смислових відтінків і використовується в різних контекстах, що свідчить про відому незбагненність культури, як зазначав О. Шпенглер, її «душі» [1, с. 344]. Особистісний сенс в понятті культури виділяв І. Кант, вважаючи, що «придбання розумною істотою здатності ставити будь-які цілі взагалі – це культура» [2, с. 469]. А. Швейцер розглядає культуру як сукупність прогресу людини в усіх галузях і напрямках за умови, що цей прогрес служить духовному вдосконаленню індивіда як прогресу прогресу [3, с. 103]. У синтетичній концепції ідеального Д. В. Пивоварова, культура – це ідеалоутворююча сторона людського буття [4, с. 99].

Таким чином, розвиток феномена культури нерозривно пов'язаний з проблемами розвитку людини, її духовного світу і творчості. Отже, можна сказати, що між корпоративною культурою і людиною простежується чітке співвідношення, їх причетність одне до одного, яке необхідно в рівній мірі, як для існування людини, так і для культури організації. У сучасній науковій літературі, присвяченій

вивченню культури компанії, поняття корпоративна культура часто вживається спільно з поняттям організаційна культура. На думку дослідника даної проблематики Е. А. Капітонова, проблемна ситуація у тому, що невід'ємність формування корпоративної культури від організаційної, робить першу недостатньо чітким поняттям, вразливим у теоретико-методологічному плані [5, с. 13].

Наявність великої безлічі різноманітних і часто, суперечливих визначень термінів «корпоративна культура» і «організаційна культура», створює додаткові труднощі для пізнання і практики. Тому, надалі, поняття організаційна культура і корпоративна культура запропоновано використовувати як синоніми. У сучасній літературі існує досить багато визначень поняття «корпоративна культура». Розглянемо найбільш поширені, які представлені в табл. 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення поняття «корпоративна культура»

Автори	Поняття
1	2
Е. Джакус [6, с. 251]	Культура підприємства – це який увійшов у звичку, що став традицією образ мислення і спосіб дії, який більшою чи меншою мірою поділяють всі працівники підприємства і який повинен бути засвоєний і хоча б частково прийнятий новачками, щоб нові члени колективу стали «своїми».
Л. Елдрідж, А. Кромбі [7, с. 89]	Під культурою організації варто розуміти унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, зразків поведінки і т.п., які визначають спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організації для досягнення поставлених перед нею цілей.
Х. Шварц, С. Девіс [8, с. 9]	Культура організації являє собою комплекс переконань і очікувань, поділюваних членами організації. Ці переконання і очікування формують норми, що значною мірою визначають поведінку в компанії окремих осіб і груп.
В. Оучи [9, с. 45]	Організаційна культура – це символи, церемонії і міфи, які повідомляють членам організації важливі уявлення про цінності та переконання.
К. Голд [10, с. 75]	Корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйняття особливостей організації, що відрізняє її від усіх інших у галузі.
В. Сате [11, с. 378]	Культура організації являє собою набір важливих установок, поділюваних членами тієї чи іншої організації. Ці найважливіші поняття складаються з норм, цінностей, переконань.
К. Шольц [12]	Корпоративна культура являє собою неявну, невидиму і неформальну свідомість організації, яка керує поведінкою людей і, в свою чергу, сама формується під впливом їхньої поведінки.

Закінчення таблиці 1

1	2
Г. Морган [13, с. 135]	Культура підприємства в метафоричному сенсі – це один із способів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших засобів передачі основних цінностей, переконань, ідеології, які спрямовують діяльність підприємства в потрібне русло.
Е. Шейн [14, с. 9]	Організаційна культура – це сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вона вчилася вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграцією, і розроблених досить добре для того, щоб вважатися цінними. Отже, нових членів групи слід навчати цим правилам як єдино правильного способу осягати що-небудь, думати і відчувати в ситуаціях, пов'язаних з вирішенням подібних проблем.
Д. Дреннан [15, с. 25]	Культура організації – це все те, що для останньої типово: її характерні риси, що превалюють; відносини, що сформувалися, зразки прийнятих норм поведінки.
Е. Браун [16, с. 8]	Організаційна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації.
С. Мішон, П. Штерн [17, с. 67]	Організаційна культура – сукупність поведень, символів, ритуалів і міфів, які відповідають поділюваним цінностям, що властиві підприємству, і передаються кожному члену з вуст у уста в якості життєвого досвіду.
М. Армстронг [18, с. 134]	Корпоративна культура – це сукупність переконань, відносин, норм поведінки і цінностей, спільних для всіх співробітників організації. Вони можуть не бути чітко виражені, але при відсутності прямих інструкцій визначають спосіб дій і взаємодії людей і значною мірою впливають на хід виконання роботи.
Д. Мацумото [19, с. 364]	Організаційна культура – динамічна система правил, поділюваних членами організації. Такі правила включають в себе різноманітні психологічні конструкти: відносини, цінності, переконання, норми і поведінку. Це щось більше, ніж просто поведінкові практики, що спостерігаються в повсякденній виробничій діяльності. Вона має відношення до глибоко вкорінених цінностей і переконань, які вважають важливими для себе не тільки окремі працівники, а й вся організація в цілому.

Використовуючи те загальне, що властиве багатьом визначенням, можна розуміти корпоративну культуру наступним чином. Корпоративна культура являє собою систему цінностей, норм і

уявлень, які взаємодіючи між собою, відображають індивідуальність кожної окремої компанії і задають індивідуальну поведінку її членів, а також систему, яка проявляється у взаємодії поведінки і сприйнятті особистості і колективу в соціальному середовищі, яке формується цілеспрямовано в рамках прийнятої стратегії компанії.

Цілком очевидно, що й культура організації узгоджується з її спільної метою, може стати важливим чинником організаційної ефективності. Тому сучасні організації розглядають культуру як потужний стратегічний інструмент, який дозволяє орієнтувати всі підрозділи та окремих осіб на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників та забезпечити продуктивну взаємодію.

Література.

1. Шпенглер О. Закат Европы. М.: Мысль, 1993. 592 с.
2. Кант И. Сочинения в шести томах. Том 1. М.: Мысль, 1963. 543с.
3. Швейцер А. Культура и этика. М.: Прогресс, 1973. 343 с.
4. Пивоваров Д.В. Проблема носителя идеального образа: операционный аспект. Свердловск: Изд-во Урал. ун-та, 1986. 129 с.
5. Капитонов Э.А., Капитонов А.Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005. 352 с.
6. Jaques E. The Changing Culture. N. Y.: Dryden Press, 1952. 341 p.
7. Eldridge J.E.T., Crombie A.D. Sociology of organizations. London: Allen and Unwin, 1974. 218 p.
8. Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy. *Organizational Dynamics*. 1981. Vol. 10 Issue 1. 30 p.
9. Ouchi W. Theory «Z»: How American Business can meet the Japanese challenge. New York: Avon, 1982. 256 p.
10. Gold K. Managing for Success. *Public Administration Review*, 1982. 568 p.
11. Sathe V. Culture and Related Corporate Realities. IL.: Irwin, Inc., 1985. 556 p.
12. Scholz C. Corporate Culture. *Long Range Planning*, 1987. P. 78-87.
13. Morgan G. Images of Organization. London: SAGE, 1986. 520 p.
14. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: Пер. с англ. СПб: Питер, 2002. 336 с.
15. Drennan D. Getting Your Company from Where You are Now, to Where You Want to be. London: McGraw-Hill, 1992. 320 p.
16. Brown A. Organizational Culture. London: Pitman, 1995. 270 p.
17. Michon C., Stern P. La dynamisation sociale. Paris: Ed. d'organisation, 1985. 115 p.
18. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. 328 с.
19. Мацумото Д. Культура. СПб.: Питер, 2003. 718 с.

ФОРМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПОЗИКОВОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Сахно А.А., здобувач вищої освіти,
pvsmirnova7@gmail.com*

*Науковий керівник: Смірнова П.В., к.е.н., доцент
Державний біотехнологічний університет*

З метою ефективної діяльності підприємства мають можливість залучати фінансові ресурси, тому позиковий капітал відіграє значну роль у всій системі управління капіталом.

Позикові кошти за формою залучення можна розділити на кредитні та емісійні. При всьому різноманітті форм залучення капіталу у складі кредитних позикових коштів доцільно виділити наступні найбільш великі групи:

- фінансовий кредит (банківський і небанківський),
- комерційний (у вигляді передоплати, авансування покупцями),
- товарний (у вигляді товару, з розстрочкою платежу) та інші форми кредитування.

Емісійні позикові кошти можуть бути представлені корпоративними облігаціями. На користь коректності такого виділення свідчать дослідження М.С. Абрютіної та А.В. Грачова, які до складу кредитних і емісійних позикових коштів відносять фінансовий кредит, отриманий від банківських і небанківських фінансово-кредитних установ, комерційний кредит від постачальників, кредиторську заборгованість підприємства, заборгованість з емісії боргових цінних паперів і ін. [1].

Банківський кредит являє собою позиковий капітал у грошовій формі, що надається банками в тимчасове користування господарюючим суб'єктам на умовах забезпеченості, зворотності, терміновості, платності та цільового використання [2].

Комерційний кредит надається за товарними операціями у вигляді відстрочення платежу. Він є найшвидшою формою одержання кредиту та здійснюється за рахунок товарно-матеріальних цінностей підприємства [2].

Позиковий капітал, залучений через нефінансові установи, може бути сформований не в грошовій формі, а в речовій. В такому разі мова йде про залучення не кредиту, а позики. Позикодавцем може бути юридична або фізична особа. Залучення позикових коштів можна

здійснювати за допомогою видачі векселів, видачі та продажу облігацій.

Вексель – вид цінного паперу, абстрактне грошове зобов'язання строго встановленої законом форми. Є безумовним і безперечним борговим документом. У міжнародній торгівлі й у внутрішньому обороті розвинених країн використовується як одні з важливих засобів розрахунків і кредитування. Розрізняють два види векселю: простий і переказний.

Умови позики за допомогою облігацій визначаються підприємством під час емісії облігацій. Доцільність випуску облігацій визначається попитом на облігації і витратами на їх емісію. Вартість випущеної облігації прямо залежить від виплачуваних відсотків. Емісія і розміщення облігацій потребує деякого часу. Виплати за облігаціями є обов'язковими. Якщо підприємство емітент помилилося в прогнозах майбутніх доходів, то боргові зобов'язання можуть перевищити фінансові можливості.

Лізинг – це непряма форма фінансування діяльності (довгострокова оренда спонукуваного й нерухомого майна). По закінченні строку оренди право власності на майно переходить до орендаря. Відомі дві форми лізингу – операційний і фінансовий [3].

Фінансовий лізинг також називають лізингом майна з повною окупністю або повною виплатою, так як протягом терміну угоди (як правило, 3-7 років) лізингодавець повертає всю вартість майна і отримує прибуток від лізингової операції.

Проте наразі існують й інші джерела залучення позикових коштів, такі як факторинг, франчайзинг, свопи (обмін) та інші.

Таким чином, узагальнюючи різні аспекти залучення позикового капіталу у різних формах, можна визначити, що основними кредиторями, як правило, виступають фінансово-кредитні установи та постачальники.

Література.

1. Абрютіна М. С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М.: Дело и сервис, 2003. 263 с.
2. Горовой Д. А., Федотова К. О. Капитал предприятия: формирование и распределение. Харьков: ХНАДУ, 2009. 84 с.
3. Грачов А. В. Зростання власного капіталу, фінансовий важіль і платоспроможність підприємства. *Фінансовий менеджмент*. 2012. №2. С. 21-34.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ КОЛЕКТИВНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Скорупич Д. С., здобувач вищої освіти
darkpro1210@gmail.com*

*Дубровний Б. С., здобувач вищої освіти
dubrovniybogdan@gmail.com*

*Науковий керівник: Литовченко І.В., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

В мовах сьогодення однією з необхідних умов виживання підприємства стають гнучкість, адаптивність до умов ринку, що швидко змінюються, підвищення продуктивності праці та вміння творчо розвиватися [1].

Колективний метод роботи значно ефективніший в управлінні підприємством за умови сучасної економіки, ніж жорстокого адміністративного управління.

Для переходу до нового методу управління потрібні реформи мислення, поведінки, способів прийняття рішень, що потребує ринкової економіки та шансу якісної зміни системи управління підприємством.

Гуманістичні принципи управління, за якими були розроблені нові технології менеджменту, дозволяють освоїти компаніям нові підходи до управління колективами, які стають у сучасних умовах необхідною підставою для того, щоб виробити групові та організаційні цілі та вирішити виробничі завдання.

Об'єднання працівників у єдине ціле та створення системи управління, що відрізняється єдністю цілей та дій, спільністю корпоративних цінностей та інтересів можливе лише на основі ефективної організації колективної роботи.

Проблеми поточного і перспективного планування, прогнозування, організації і розвитку персоналу з метою створення ефективного командування знайшли відображення у наукових працях Д. Богині, Т. Васильціва, С. Вовканича, Л. Гальків, О. Грішної, А. Колота, В. Мазур, Р. Муха, В. Смоляр, Г. Щєкіна і інших.

Під впливом зовнішнього середовища постійно відбуваються зміни в організації колективної роботи на підприємстві, а тому ці питання є актуальними і потребують уточнення і в наш час.

Метою дослідження є визначення особливостей організації колективної праці на підприємстві.

Побудову колективу необхідно починати з продуманого позиціонування учасників, які мають загальне бачення ситуації та стратегічних цілей, а також володіють відпрацьованими процедурами взаємодії.

Процес створення колективу для підприємства є трудомістким і довгим.

Командна робота не завжди виправдовує витрати пов'язані з її побудовою та підтримкою. Крім того, робота у колективі часто породжує почуття індивідуалізму її членів, зниження креативності та конфліктність.

Процес побудови колективу буває стихійним чи цілеспрямованим. Стихійний процес можна охарактеризувати появою неформальних лідерів та згуртованістю навколо однієї діяльності, яка стає метою: подорожі, спорт, музика.

Цілеспрямований підхід до процесу формування колективу вимагає від керівника підприємства чіткого уявлення причин серйозних змін в управлінні.

Колектив має спільні риси з групою, в той же час колективу характерна наявність постійних співробітників, які злагоджено працюють, жорсткіший розподіл ролей, а також зрозуміла і формальна мета.

У колективі реалізуються потреби особистості у причетності, повазі, успіху, навіть якщо успіх спільний [2; 3].

Ефективна діяльність колективної роботи залежить від: розміру підрозділу (оптимально від 4 до 11 осіб); схожості поглядів працівників при вирішенні завдань (рекомендується враховувати соціально-психологічну сумісність); згуртованості колективу; дотримання принципів групового єднання та формування групових норм; «здорового» рівня конфліктності; моделі поведінки кожного з членів групи, яка відображається різноманітністю особистих характеристик, що дозволяють групі ефективно функціонувати [4].

Отже, колектив є малою групою, що характеризується цілим рядом специфічних особливостей. Відомо, що процес розвитку високоефективного колективу передбачає наявність в керівників та інших членів колективу трьох важливих аспектів – навичок діагностики, гнучкості і делегування.

Під діагностикою слід розуміти процеси та норми поведінки, що існують у колективі, для того щоб сприяти його розвитку та продуктивності.

Умілий керівник та член колективу повинен не лише слухати та говорити, важливо відстежувати діяльність колективу. Зазвичай у колективах відстежується спілкування та участь; ухвалення рішень; конфлікти; лідерство; норми колективного життя; вирішення проблем; моральний клімат; індивідуальна поведінка.

Наступний аспект – гнучкість, яка передбачає манеру поведінки керівника щодо співробітників, яка змінюється в часі залежно від ситуації і виявляється в способах виконання управлінських робіт, підпорядкованих керівнику співробітників.

Щодо третього аспекту, то делегування – це процес передачі частини функцій керівника іншим керівникам чи співробітникам задля досягнення конкретних цілей організації.

Також до особливостей організації колективної роботи на підприємстві відносять застосування сучасних технологій, які сприяють колективній ефективності. Наприклад, командоутворення (teambuilding) тобто формування згуртованого емоціями колективу, що прагне виконувати спільні завдання, які ніяк не можна зробити одному [3-7].

Крім того, широкого розповсюдження набуло поняття ретимінг (reteaming), а саме – технології, що дозволяють створити ефективні управлінські команди.

Ця технологія розроблена у Фінляндії, спрямована на вирішення будь-яких проблем команди та чітке розуміння командою можливостей отримання вигоди. Основним принципом ретимінгу є – орієнтування на вирішення завдань; формування позитивного мислення для підприємства загалом, а у керівників – націленість на результат через планування діяльності організації у форматі мозкового штурму.

Досить часто в практиці компаній застосовують тимфорсинг. Сутність якого полягає у використанні тренінгу при зміні керівного верху, появі нових топ-менеджерів зі своїми поглядами на ціль, цінності та принципи управління в організації. У ході тренінгів також використовуються тимдизайнінг, тимкейсінг та інші види технологій підвищення ефективності колективу [3-5].

Таким чином, колектив це група, згуртована спільною метою, яка поділяє цінності організації, де вона працює.

Доведено, що робота в колективі приносить значно більший ефект, на відміну від індивідуальної роботи.

Члени колективу залежать один від одного і несуть відповідальність не лише за свою роботу, а й за роботу колективу загалом.

У колективі відкрито обговорюються проблеми, а увага колективу прикута до досягнення результату шляхом вирішення завдань.

Визначено особливості організації колективної роботи на підприємстві в сучасних умовах, а саме: розвиток високоефективного колективу можливий за умови наявності в керівників та інших членів колективу навичок діагностики, гнучкості та делегування; застосування сучасних технологій, які сприяють колективній ефективності таких як командоутворення, ретимінг, тімфорсинг, тімфорсинг та інші види технологій підвищення ефективності колективу.

Література.

1. Біловол Р. І. Сутність кадрової стратегії підприємства та методичні засади її формування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2017. №4. С. 225-228.
2. Муха Р. А. Команда, її сутність та особливості розвитку. *Ефективна економіка*. 2015 №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4253>
3. MIT Information Services and Technology “Guide for creating teams: definition of teams”, [Online], Available at: <http://archive.tlt.psu.edu/suggestions/teams/about/definition.html>
4. “Team development. Meaning, stages and forming an effective team”, [Online], Available at: <http://www.managementstudyguide.com/team-development.htm>
5. “Team models. Different types of teams”, [Online], Available at: <http://www.managementstudyguide.com/team-models.htm>
6. Калинець К.С. Сутність та особливості формування управлінської команди. Режим доступу: <https://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d097.pdf>
7. Шихальова А.С., Діброва Т.Г. Формування персоналу компанії засобами PR. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22633/1/2012_5_Shykhaliova.pdf

БАЗОВА МОДЕЛЬ ТА АЛЬТЕРНАТИВИ АУТСОРСИНГУ

Товажнянський П.В., аспірант, cfe.ukraine@gmail.com

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Комерційний успіх фірми на ринку потребує сучасних технологій. Аутсорсинг широко визнаний як стратегічний вибір для фірм, особливо використовується для підвищення ефективності та зниження витрат. Згідно з нашими спостереженнями, аутсорсинг вважається більше, ніж просто закупівля сировини і стандартизованих посередницьких товарів. Це означає пошук партнера, з яким підприємство може встановити двосторонні відносини, і залучення цього партнера до конкретних інвестицій, щоб він міг виробляти товари або послуги, які відповідають конкретним потребам даного підприємства [1-7].

Хоча аутсорсинг приносить багато переваг промисловим, потенційні ризики при його використанні все ще існують. Підприємства мають проблеми з внесенням будь-яких змін після того, як внутрішні функції будуть передані на аутсорсинг, це може стосуватися більшої кількості вхідних даних. При використанні аутсорсингу можуть виникнути і такі проблеми, як надмірна залежність від результатів третього рівня, підприємства при цьому можуть втратити бізнес-ініціативи. По суті, аутсорсинг можна розуміти як інтегрований режим управління, який використовує зовнішні ресурси з метою отримання переваг при реалізації бізнесу.

Існуючі на цей час аутсорсингові дослідження виявили класифікації процесу аутсорсингу. Ми можемо визнати необхідність проведення досліджень з вивчення структурних особливостей аутсорсингу. Загальна модель аутсорсингу, представлена на рис.1, заснована на комбінаціях підходу до основних компетенцій та теорії трансакційних витрат, пропонується до використання з чотирма основними елементами: суб'єктом аутсорсингу, об'єктом аутсорсингу, аутсорсинговим партнером та аутсорсинговим простором (сферою використання аутсорсингу) [1].

Суб'єкт аутсорсингу – це той економічний інститут, який планує передавати чи не передавати певні бізнес-функції на аутсорсинг. Об'єктами аутсорсингу є процеси, які можуть бути передані на аутсорсинг. Партнери по аутсорсингу - це всі можливі постачальники для діяльності, що розглядається для аутсорсингу.

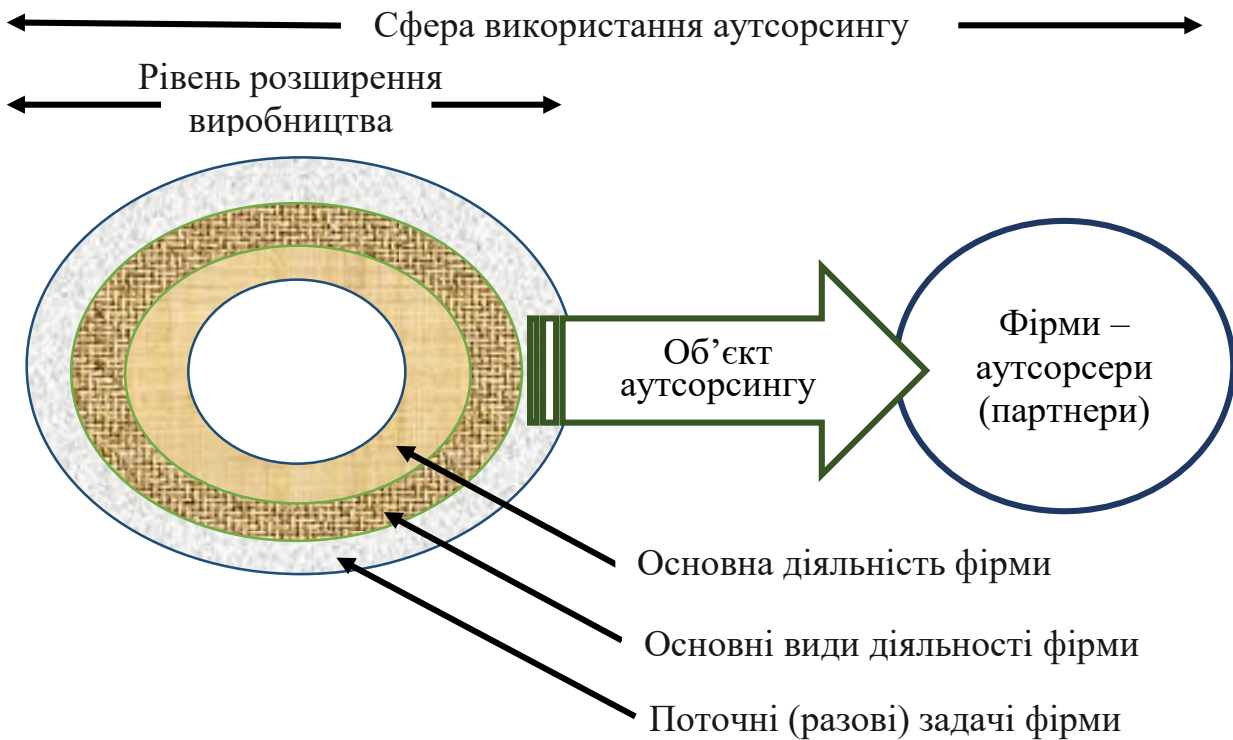


Рисунок 1 – Базова модель аутсорсингу

Крім того, діяльність підприємства пропонуємо класифікувати на чотири характерні групи: основні напрямки діяльності; основні види діяльності; допоміжні види діяльності (допоміжна діяльність); поточна (одноразова, випадкова) діяльність за замовленнями. Натомість, структурні альтернативи аутсорсингу (рис. 3), включаючи інсорсинг, внутрішній аутсорсинг і зовнішній аутсорсинг, розрізняються відповідно до ступеня ієрархічної координації та ринкової координації [1, 2, 5, 7].

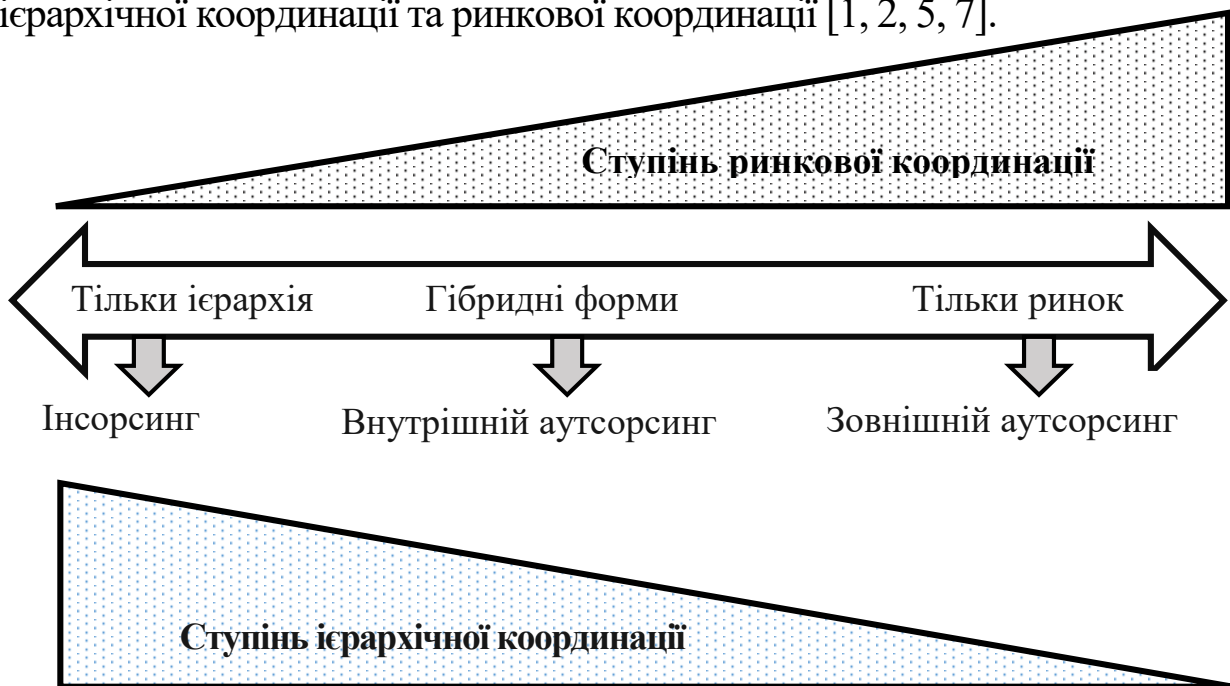


Рисунок 2 – Структурні альтернативи аутсорсингу

Аутсорсинг вигідний підприємствам, коли він сильно пов'язаний з вибором відповідних стратегій і плану застосування. Було обговорено велику кількість літератури про те, що переваги аутсорсингу орієнтовані на економію витрат, вдосконалення основних компетенцій і придбання ресурсів.

Крім того, прагнення до поліпшення внутрішніх показників мотивує підприємства щодо їх витрат і якості. Практичне використання послуг аутсорсингу дозволяє підприємствам також отримати вигоду від реінжинірингу шляхом оптимізації організацій спадкоємців.

Література.

1. Arnold, Ulli. (2020). New dimensions of outsourcing: a combination of transaction cost economics and the core competencies concept. *European Journal of Purchasing & Supply Management* Vol.6, pp.23-29.
2. Pererva, P., Kuchynskiy, V., Kobieliyeva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
5. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції. *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
6. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
7. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
8. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
9. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.
10. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ (TQM) НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Томашук І.В., Phd, старший викладач
Вінницький національний аграрний університет
Tomashuk.inna@ukr.net*

Інтеграція до європейської та світової спільноти України, членство у Світовій організації торгівлі вимагають від вітчизняних підприємств більше зосередитися на підвищенні власної конкурентоспроможності.

Із розвитком науково-технічного прогресу проблема якості продукції не спрощується, а, навпаки, ускладнюється. Тому вирішити її традиційними методами, тобто лише шляхом контролю якості готової продукції, практично неможливо. Повинен бути комплексний, системний підхід, реалізація якого можлива лише в рамках системи управління якістю продукції на підприємстві.

Сучасні системи якості на основі концепції TQM довели свою ефективність у світовому економічному просторі та на європейському ринку зокрема. Повне управління якістю розглядається як технологія управління процесами підвищення якості. Управління якістю – аспекти управління, які визначають політику якості, цілі та відповідальність та реалізують їх за допомогою таких інструментів, як планування якості, оперативне управління якістю, забезпечення якості та покращення якості в рамках системи якості.

Експертні дослідження показують, що близько 90% підприємств одними з найважливіших факторів їх успіху вважають впровадження систем управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000. Їхнє призначення – допомога підприємствам (незалежно від їх типу та форми власності) в підвищенні якості продукції та послуг. У нашій країні стандарти ISO серії 9000 запроваджені шляхом безпосереднього впровадження та затверджені як національні (ДСТУ ISO 9001:2009 «Системи управління якістю. Вимоги») [3].

Система управління якістю на підприємстві забезпечує:

– підвищення продуктивності та ефективності виробництва, що призводить до зниження собівартості продукції, а отже, до підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- підвищення якості продукції, робіт чи послуг, які надаються, а отже, підвищення задоволеності клієнтів;
- покращення сприйняття клієнтом іміджу, бренду підприємства;
- покращення взаємин у колективі;
- конкурентні переваги та потенціал збільшення продажів [1, с. 47].

Найефективнішим способом удосконалення управління підприємством сьогодні є впровадження інтегрованих систем менеджменту, створених відповідно до вимог міжнародних стандартів: ISO 9000, ISO 14001, ONSAS 18000 та деяких інших. Засновані на основі світового досвіду управління, ці стандарти є рекомендаціями щодо вдосконалення управління підприємствами [6, с. 59]. Питаннями розробки, прийняття та видання міжнародних стандартів займаються дві рівноправні міжнародні організації зі стандартизації, діяльність яких поширюється на різні сфери:

- ISO (International Standard Organization) – Міжнародна організація зі стандартизації;
- ІЕС (International Electrotechnical Commission) – Міжнародна електротехнічна комісія.

Відповідно до Закону України «Про стандартизацію», метою стандартизації в Україні є забезпечення безпеки життя і здоров'я людей, а також майна та охорони навколишнього середовища, створення умов для раціонального використання всіх національних ресурсів та відповідності об'єктів стандартизації своєму призначенню, сприяння усунення технічних бар'єрів у торгівлі [2; 5, с. 516].

Для регулювання процесу перевірки систем якості Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) було затверджено міжнародні стандарти (МС) ISO серії 9000 [4]:

- МС ISO 9000 «Загальне керівництво якістю та стандарти із забезпечення якості. Керівні вказівки щодо вибору та застосування»;
- МС ISO 9001 «Системи якості. Модель для забезпечення якості за проєктування та (або) розроблення, виробництва, монтажу й обслуговування»;
- МС ISO 9002 «Системи якості. Модель для забезпечення якості за виробництва і монтажу»;
- МС ISO 9003 «Система якості. Модель для забезпечення якості за кінцевого контролювання та випробування»;
- МС ISO 9004 «Загальне керівництво якістю і елементи системи якості. Керівні вказівки» [8, с. 141].

Логічним продовженням розвитку міжнародних стандартів якості є формування інтегрованих систем управління якістю на основі ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, SA 8000 тощо. Це пов'язано з тим, що принципи та вимоги міжнародного стандарту управління якістю багато в чому схожі з принципами загального менеджменту підприємства (таблиця 1) [7, с. 69]. Загальним для цих стандартів є також використання циклу Демінга PDCA.

Таблиця 1 - Відповідність структури міжнародним стандартам інтегрованих систем управління якістю

Об'єкти стандартизації	Розділи та пункти стандартів			
	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	SA 8000
Документування системи:	X	X	X	X
Створення документації	4.2, 4.2.1	4.4.4	4.4.4	9.1
Управління документацією	4.2.2	4.4.4	4.4.5	X
Управління записами	4.2.4	4.5.3	4.5.3	9.14
Відповідальність керівництва:	X	X	X	X
Політика	5.3	4.2	4.2	9.1
Цілі	5.4.1.	4.3.3	4.3.3	X
Планування	5.4.2	4.3.3	4.3.1.	9.5
Відповідальність і повноваження	5.5.1	4.4.1	4.4.1	9.5
Представник керівництва	9.5	4.4.1	4.4.1	9.3
Внутрішнє інформування	5.5.3	4.4.3	4.4.3	X
Аналіз з боку керівництва	5.6	4.6	4.6	X
Управління ресурсами	6.1-6.4	4.4.1, 4.4.2, 4.3, 4.4	4.4.2	X
Визначення вимог щодо	продукції ї 7.2.1 7.5	охорони навколишнього середовища 4.3.1, 4.3.2	промислової безпеки та охорони праці 4.3.2, 4.4.6	X
Управління основною діяльністю	X	4.4.6	X	X
Управління	невідпов ідною продукції єю 8.3	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	діями в аварійних ситуаціях 4.4.7	X
Моніторинг та вимірювання	8.2	4.5.1	4.5.1	X
Внутрішній аудит	8.2.2	4.5.4	4.5.4	X
Корегувальні та попереджувальні дії	8.5.2, 8.5.3	4.5.2	4.5.1, 4.5.2	9.11
Постійне покращення	8.5.1	4.3.4	4.3.4	9.1

Джерело: сформовано автором за даними [7, с. 68]

Метою створення інтегрованої системи менеджменту (далі – ІМС) є спільне оптимальне управління ризиками, що зменшує матеріальні та організаційні ресурси, які необхідні підприємству.

Вітчизняний та світовий досвід доводить, що в середньому на третій рік після впровадження загальних систем управління якістю підприємство досягає збільшення продажів на 25-30%, розширення ринку на 10–11%, зниження собівартості продукції на 45-55% [9].

Інтеграція в Європейське співтовариство веде до формування ефективної політики щодо забезпечення якості продукції при впровадженні сучасних методів управління якістю та ділової досконалості, розробці та впровадженні систем управління якістю, екологічного менеджменту, інших систем менеджменту, принципів комплексної якості, що є визнаними у країнах ЄС та у світі.

Література.

1. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. Управління якістю продукції та послуг: навчальний посібник. Харків: Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ. 2015. 222 с.
2. Гринчуцька С.В. Управління якістю. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161834033.pdf> (дата звернення: 27.04.2022).
3. ДСТУ ISO 9001:2009. Національний стандарт України. Система управління якістю. URL: https://old.gereho.dp.ua/index/info_dstu_iso_9001-2009.html (дата звернення: 25.08.2022).
4. International ISO Standard 9000. URL: <https://www.chinaoils.cn/uploads/soft/20201216/1608081060182370.pdf> (дата звернення: 26.08.2022).
5. Kaletnik G., Honcharuk I., Okhota Yu. The Waste-Free Production Development for the Energy Autonomy Formation of Ukrainian Agricultural Enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2020. Vol. XI. № 3 (43). P. 513-522. DOI: [https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3\(43\).02](https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3(43).02).
6. Корешков В., Назаренко В., Кусакін М., Осмола І. Інтегровані системи менеджменту організації. Особливості, проблеми і шляхи вирішення. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2007. № 1. С. 54-61.
7. Лук'яненко В.М., Галич І.В., Афанасьєва О.В. Інтегровані системи менеджменту. *Якість технологій та освіти*. 2011. № 2. С. 67-70.
8. Траченко Л.А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса: ОНЕУ. 2019. 378 с.
9. Mazur K.V., Tomashuk I.V. Governance and regulation as an indispensable condition for developing the potential of rural areas. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 5. P. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-67-78>.

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНТРОЛЮ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Утегенова О.І., здобувач вищої освіти,
2019sashautegenova2409@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Сучасні компанії мають тисячі найманих працівників, тому часто виникає проблема ефективної і продуктивної роботи персоналу. Однією з причин такої проблеми є те, що на підприємстві не існує повноцінного контролю за роботою персоналу керівників. Контроль є категорією багатогранною і повинен охоплювати всі аспекти діяльності персоналу, тому важливо визначити ті критерії контролю, які б впливали на його ефективність. Складна природа цього поняття має різноманітні прояви і дає можливість аналізувати його з різних позицій. Крім того, в теперішній час не існує комплексної методики, яка давала б поглиблену оцінку ефективності контролю персоналу підприємства.

Функція контролю - це така характеристика управління, яка дозволяє виявити проблеми і скорегувати відповідно діяльність організації до того, як ці проблеми переростуть в кризу. Коли розумна людина бачить чому вона домоглася успіху, вона робить так знову, коли ж людина бачить свої помилки, вона не повторює їх.

Одна з найважливіших причин необхідності здійснення контролю полягає в тому, що будь-яка організація безумовно зобов'язана володіти здібністю вчасно фіксувати свої помилки і виправляти їх до того, як вони зашкодять досягненню цілей організації.

Керівники починають здійснювати функцію контролю з того самого моменту, коли вони сформулювали цілі і завдання і створили організацію. Контроль дуже важливий, якщо потрібно, щоб організація функціонувала успішно. Без контролю починається хаос і об'єднати діяльність будь-яких груп стає неможливо. Важливо і те, що вже самі по собі цілі, плани і структура організації визначають її напрям діяльності, розподіляючи її зусилля тим чи іншим чином і направляючи виконання робіт. Контроль, таким чином, є невід'ємним елементом самої суті всякої організації.

Проблемою контролю займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: Т.А. Башкатова, О.Д. Василик, Е.О. Воронов, Е.Ю. Грачева, Г.М. Давидов, Є.В. Калюга, О.П. Кириленко, М.С. Малєїн, В.М. Радіонова, Л.А. Савченко, Р.Г. Сомоев, Н.В. Фадейкіна, В.И. Шлейников, С.О. Шохін, С.І. Юрій та інші, але комплексної методики для визначення значимості кожного критерію оцінки ефективного контролю для різних груп робітників немає.

Спочатку розглянемо підходи до визначення поняття «контроль».

Таблиця 1 - Визначення поняття «контроль» різними вченими

Визначення	Автор	Аспект
Контроль є самостійною функцією управління і одним з найважливіших елементів ринкової економіки.	Шидловська М.С. [1,с.5]	Як функція управління.
Контроль - це система спостереження і перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням, встановлення результатів управлінського впливу на керований об'єкт шляхом виявлення відхилень, допущених у ході виконання цих рішень.	Білуха М. Т. [7,с.17-18]	Система спостереження і перевірки.
Контроль на підприємстві полягає в перевірці - все протікає згідно з прийнятою програмою, згідно з даними наказами і встановленими принципами.	Файоль Анрі.	Як процес перевірки.
Контроль – не самоціль, а невід'ємна частина системи регулювання, метою якої є розкриття відхилень від прийнятих стандартів і порушень принципів законності, ефективності та економії витрачання матеріальних ресурсів на можливо більш ранній стадії з тим, щоб мати можливість прийняти коригуючі заходи, в окремих випадках притягнення винних до відповідальності, отримати компенсацію за заподіяну шкоду або здійснити заходи щодо запобігання або скорочення таких порушень у майбутньому.	[11,с.1]	Як частина системи регулювання.

В таблиці 1 наведено лише частину таких підходів, які показують, що контроль в різних наукових дослідженнях розглядається в багатьох аспектах: як діяльність або функція контролюючих органів; як функція

системи управління; як система спостереження, зіставлення, перевірки й аналізу функціонування керованого об'єкта з метою виявлення відхилень від прийнятих стандартів; як інструмент зниження різних ризиків; як процес, що забезпечує досягнення організацією поставлених цілей; як невід'ємна частина системи регулювання; як форма зворотного зв'язку, за допомогою якої керуюча система отримує необхідну інформацію про дійсний стан керованого об'єкта та виконанні управлінських рішень.

Всі ці підходи, на наш погляд, є правильними, так як система контролю відрізняється своєю складністю і багатогранністю завдань, що стоять перед нею.

Але з усього безлічі аспектів, в яких розглядається контроль, необхідно вибрати той, який відображає його сутність і зміст. На наш погляд, сутність контролю полягає в тому, що з його допомогою керуючий системою людина може отримувати інформацію про дійсний стан системи.

Таким чином, можна запропонувати узагальнене поняття «контроль», розглянувши його за допомогою виділення об'єкту та суб'єкту керування.

Контроль – це самостійна управлінська функція, невід'ємна частина системи регулювання, за допомогою якої суб'єкт, що керує системою, отримує повну і достовірну інформацію про дійсний стан об'єкта управління, зрівнює її з бажаним результатом і розробляє корегуючі дії з метою досягнення цілей підприємства.

Ще одним проблемним питанням є визначення критеріїв, які допоможуть визначитися зі ступенем ефективності контролю. Критерії – це такі характеристики роботи та робочого поведінки, які, на думку кваліфікованих спостерігачів, складають необхідні стандарти досконалості, які необхідно досягти, щоб як організація, так і індивід могли реалізувати свої цілі [22,с.218].

Скібіцька Л.І. та Скібіцька О.М. [28]. пропонують виділяти такі критерії ефективного контролю, як стратегічна спрямованість; орієнтація на результат; відповідність справі; своєчасність контролю; гнучкість та простота контролю; економічність контролю.

З іншого боку, існують принципи контролю, до яких відносять: стратегічну направленість, орієнтація на результати, відповідність справі, своєчасність та гнучкість, економічність, відповідність стандартам кваліфікації, ув'язка з процесом планування, розповсюдженість контролю на весь персонал, неперервність та

регулярність, націленість на процеси, прозорість, охоплення основних сфер діяльності, винагорода за досягнення стандартів.

Зіставлення запропонованих критеріїв оцінки контролю з принципами показало, що не всі принципи охоплені цією системою критеріїв.

Саме тому можна запропонувати поповнення системи критеріїв ефективності контролю такими критеріями, як ступінь залучення до здійснення контролю співробітників, ступінь неперервності та регулярності проведення, винагорода за досягнення стандартів, ступінь прозорості.

Безумовно, багарокритеріальність, з одного боку, ускладнює процес контролю, а з іншого забезпечує додержання всіх принципів контролю. Крім того, для забезпечення ефективності контролю за різними видами діяльності і різними групами працівників вплив всіх критеріїв не є однозначним і рівноцінним. Тому, на наш погляд, для кожного конкретного об'єкту контролю важливо визначитися з пріоритетністю критеріїв ефективності контролю.

Таким чином, дослідження теми оцінки ефективності контролю є багатогранною задачею, вирішення якої приведе до можливості побудови на підприємстві дієвої системи контролю, яка буде забезпечувати досягнення цілей підприємства.

Література.

1. Шидловська М.С. Фінансовий контроль і аудит: навч.посіб. Київ: Вища школа, 2011. 495с.
2. Білуха Н.Т. Аудит: Підруч. Київ: Знання і КОО, 2015. 769с.
3. Gray I., Fayol H. Henri Fayol's Classic General and Industrial Management. Center for Effective Performance, Incorporated, 1987. 112с.
4. Лімська декларація керівних принципів контролю. - IX Конгрес Міжнародної організації вищих контрольних органів., 1997. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/604_001 (дата звернення: 02.12.2020)
5. Кричевський Р.Л. Якщо ви керівник: елементи психології менеджменту в повсякденній роботі. Київ: Діло, 2003. 352с.
6. Скібіцька Л.І., Скібіцька О.М. Менеджмент: навч.посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 340с.
7. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навч.посіб. Київ: Кондор, 2016. 664с.

ВИЗНАЧЕННЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Целінська А.А., аспірант,
pgpererva@gmail.com*

*Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор
Національний технічний університет «ХПІ»*

В останні роки співпраця між промисловими підприємствами та університетами значно зросла, але схема взаємодії в різних технологічних галузях неоднакова. У науково-обґрунтованих галузях кафедри університетів чітко зосереджені на фундаментальних дослідженнях, а головний інтерес промисловості – спостереження за наукою. У менш науково обґрунтованих галузях вирішення технічних проблем є основною турботою промисловості. У всіх сферах обмін знаннями в техніко-наукових спільнотах є ключовим елементом взаємодії. У нашій країні в цей час ще не існують міцні внутрішньо-дисциплінарні зв'язки між науковою діяльністю університетів та індустрією машинобудування, що, очевидно, означає недостатню відкритість та інтеграцію нових технологій.

Нинішнє суспільство характеризується як суспільство знань. Важливим аспектом цього явища є тісний зв'язок між університетською наукою та розвиток науково-обґрунтованих технологій. Промислові підприємства успішно справляються з цим попитом на «нові» технології, нарощуючи значний дослідницький потенціал, а також співпрацюючи з університетами та іншими зовнішніми дослідницькими установами.

Університетське виробництво знань є важливим для промислових інновацій. Знання можуть бути передані промисловим підприємствам через самостійні інформаційні канали, які створюють перелив від університетських досліджень, або через ринкові взаємодії, такі як контракти та спільні дослідження. Актуальність конкретного опосередкованого ринком каналу передачі знань від університету до промисловості різниться в різних дисциплінах і секторах залежно від ступеня кодифікації знань і взаємозалежності в технологіях фірми. Якість академічних досліджень і географічна близькість підприємства до університету також загально визнано впливають на ринкову взаємодію між університетом і підприємством. Однак ще мало досліджень було зосереджено на систематичному дослідженні впливу різних каналів передачі знань і технологій від університетів, державних дослідницьких лабораторій і приватних фірм на інновації продуктів і процесів промислового підприємства. Хоча в літературі є

деякі висновки щодо того, чи якість академічних досліджень опосередковано впливає на інноваційну діяльність фірм через взаємодію між університетами та підприємствами, прямий вплив індикаторів якості академічних досліджень інновацій у продуктах і процесах підприємств ще не виміряно кількісно.

Існує принаймні три концепції зв'язку між технологіями та іншими навчальними сферами навчальної програми.

Перша розглядає технологію як дискретну та відокремлену від інших сфер навчання. Обґрунтування цієї концепції тісно пов'язане з унікальними можливостями, які навчальна область надає студентам для взаємодії з технологіями інноваційними, етичними та продуманими способами. Ця концепція технології як демаркована сфера навчання також залишається популярною на міжнародному рівні.

Друга концепція — це технологія як частина інтегрованого дослідження. Інтегрована математика, яка широко використовується, зокрема, в проекті «Наука та технологія в початкових школах» у штаті Нью-Йорк, використалася протягом кількох років над випробуванням інтегрованої навчальної діяльності з математики, науки та технологій. Цей проект добре фінансується, і можуть виникнути сумніви щодо життєздатності концепції без конкретного фінансування. Можна стверджувати, що для початкового рівня освіти, не тільки можлива інтеграція науки і технологій, але й те, що існує сильна логіка для включення математики також.

Третя концепція полягає в тому, що технологія створює основу для інтегрованої діяльності, де учні дізнаються про, наприклад, математичні поняття та мову, беручи участь у значущій дизайнерській діяльності, яка вимагає знань із декількох сфер, крім технології. Це можна розглядати як інтегровану технологію. Однак різниця полягає в тому, що діяльність або проект є технологічними, а математичні концепції та розвиток мови впливають із цієї технологічної діяльності.

Може здатися, що вчені та технологи займаються діяльністю, яка зовні схожа на наукову, але цілі та мета цієї діяльності зовсім різні. Основна перевага такого визнання полягає в тому, що співпраця між двома сферами може призвести до того, що студенти матимуть можливість розвивати подібні навички в різних контекстах, потенційно сприяючи їхній здатності узагальнювати та передавати такі навички. Через відмінності між технологіями та наукою має місце різниця і в тому, якою мірою кожна професія використовується як

джерело процесу знань для освіти. Наукова освіта значною мірою бере свій процес від вивчення теорії, а технологічна освіта – від професії технології. Після цього короткого розгляду деяких аспектів науки і техніки не виникає чіткого уявлення про зв'язки процесу між цими двома сферами освіти. Загалом вони настільки різні в багатьох аспектах, що й самі процеси не схожі. Проте, якщо процеси розбити на більш конкретні навички, то, здається, на цьому рівні існує ряд паралелей. Перевага у визнанні цих паралелей полягає в тому, що студенти можуть навчитися робити подібні речі в різних контекстах і таким чином зможуть легше перенести ці компетенції в інші ситуації поза університетом. Визначення методологічної сутності університетських технологій в цілому буде сприяти їх успішному трансферу в промислову сферу.

Література.

1. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
2. Pererva, P., Kuchynskyi, V., Kobieliava, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
5. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
6. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
7. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
8. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
9. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЯКОСТІ: ЗМІСТ, ПОРЯДОК РОЗРОБКИ

Ченіль В.Г., Ченіленко О.В., Сичова Д.І., здобувачі вищої освіти, chipilenko2807@gmail.com, e120sdi@stud.khadi.kharkov.ua
Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор Харківський національний автомобільно-дорожній університет

За сучасних умов цілеспрямованість підприємства визначає стратегія його функціонування. При цьому підприємство поряд із загальною стратегією розвитку, повинно мати функціональні стратегії. Розвиток конкуренції вимагає від АТП пошуку шляхів підвищення якості транспортної продукції. Загальні вимоги до якості транспортної продукції й інших робіт, що виконуються в АТП, визначаються в стратегіях якості. Проблеми поліпшення якості та управління якістю вивчалися багатьма вченими різних країн. Щодо стратегій діяльності, то в науковій, учбовій та практичній діяльності АТП розроблені й використовуються лише узагальнені конкурентні стратегії (зниження витрат, диференціації), а задача з розробки стратегії якості АТП не вирішувалася. Тому ця проблема є актуальною.

Під терміном стратегія будемо розглядатися довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації, що приводить її до поставленої мети. Тоді стратегія якості – це довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації з метою задоволення обумовлених чи передбачувальних потреб споживачів щодо сукупності властивостей і характеристик продукції (послуги), рівень яких формується взаємовідносинами усіх зацікавлених сторін при її створенні. Процес формування стратегії базується на наступних принципах: орієнтація на глобальні якісні цілі; сегментації; стратегічної погодженості; обґрунтованості і багатоваріантності при виборі стратегії. Орієнтація на глобальні якісні цілі вимагає будувати всю перспективну управлінську діяльність підприємства, виходячи з його місії і функціонального призначення в системі суспільного виробництва. Принцип сегментації використовується з метою виявлення найважливіших напрямків діяльності підприємства.

Принципи стратегічного узгодження і комплексності передбачають зіставлення і з'єднання цілей, ресурсів і можливостей підприємства в процесі аналізу ринку, конкурентів, виявлення можливих небезпек. Запропонована наступна методика розробки стратегії якості в АТП: оцінка якості перевезення вантажів або пасажирів; оцінка поточного стану АТП на основі матриці оцінки поточного стану АТП з рівня якості; вибір стратегії якості АТП на основі таблиці вибору стратегії якості АТП; вибір напрямків реалізації стратегії якості; контроль і регулювання стратегії якості в АТП. Матриця оцінки поточного стану АТП з рівня якості будується на основі перетину двох параметрів: рівню якості

перевезення пасажирів та темпу росту якості послуг в АТП. Графічно ця матриця представлена на рисунку 1.

Темп росту якості високий низький	Високий темп росту – високий рівень якості	Високий темп росту – низький рівень якості
	Низький темп росту – високий рівень якості	Низький темп росту – низький рівень якості
	<i>високий</i>	<i>низький</i>
	<i>Рівень якості</i>	

Рисунок 1 - Матриця оцінки поточного стану АТП з рівня якості

З рисунка 1 видно, що виділяють чотири види поточного стану підприємства з рівня якості: високий темп росту – високий рівень якості; високий темп росту – низький рівень якості; низький темп росту – високий рівень якості; низький темп росту – низький рівень якості. Побудова таблиці вибору стратегії якості АТП базується на побудованій матриці оцінки поточного стану АТП з рівня якості й чотирьох стратегіях TQM. Таблиця вибору стратегії якості АТП буде мати вигляд рисунку 2.

Поточний стан підприємства	Стратегії TQM			
	Стратегія 1	Стратегія 2	Стратегія 3	Стратегія 4
Високий темп росту – високий рівень якості	-	-	-	Розробка програм в цілях постійного поліпшення якості й оцінка результатів
Високий темп росту – низький рівень якості	-	-	Орієнтація на інтереси покупців та підвищення продуктивності праці	
Низький темп росту – високий рівень якості	-	Навчання якості, залучення до управління, мотивація та вивчення інтересів співробітників		
Низький темп росту – низький рівень якості	Ведуча роль вищого керівництва в управлінні якістю			

Рисунок 2 - Схема вибору стратегії якості АТП

З'ясування поточного стану підприємства дуже важливе, тому що не можна приймати рішення з приводу майбутнього, не маючи чіткого уявлення з приводу того, у якому стані знаходиться підприємство і які стратегії воно реалізує. Оцінка поточного стану підприємства здійснюється на основі матриці оцінки поточного стану АТП з рівня якості. Вибір стратегії якості АТП здійснюється на основі таблиці вибору стратегії якості. Це означає, що підприємству, стан якого характеризується високим темпом росту й високим рівнем якості, рекомендується впроваджувати стратегію 4, бо припускається, що попередні 3 воно вже реалізує.

Для підприємства, стан якого характеризується високим темпом росту й низьким рівнем якості рекомендується впроваджувати стратегії 3 і 4. Для підприємства, стан якого характеризується низьким темпом росту й високим рівнем якості – стратегії 2, 3 й 4. Для підприємства, стан якого характеризується низьким темпом росту й низьким рівнем якості – стратегії 1, 2, 3 і 4.

Характеристика стратегій:

Стратегія 1 – Ведуча роль вищого керівництва в управлінні якістю. Стратегія полягає у проведенні курсу на постійне поліпшення якості вищим керівництвом компанії, і, перед усім, її першим керівником. Робота в області якості ініціюється та знаходиться під контролем вищого керівництва. Реалізація стратегії складається з наступних напрямків діяльності керівництва:

- Розробка політики в області якості на основі загальної комерційної політики фірми, доведення її до відома кожного співробітника. Політика в області якості повинна охоплювати всю діяльність компанії й статию особовою програмою діяльності кожного співробітника.

- Визначення кількісно виражених цілей в області якості по кожному напрямку й для всіх підрозділів. В системі постійного поліпшення якості кожна поставлена мета повинна супроводжуватися розробкою, документацією та реалізацією планів її досягнення.

- Призначення керівних й відповідальних осіб по кожній ділянці роботи, яка впливає на якість. Це один з напрямків організаційного розвитку компанії.

- Підтримка умов праці всього персоналу на рівні, який забезпечує співробітникам потенційну можливість для досягнення поставлених цілей в області якості.

Стратегія 2 – Навчання якості, залучення до управління, мотивація та вивчення інтересів співробітників. Ця стратегія полягає у формуванні світогляду всього колективу в області якості. Одержання кожним співробітником нових знань та умінь по багатьом напрямкам, які стосуються якості, та є першорядною задачею. Навчання якості охоплює всі напрямки та підрозділи. Навчання якості починається з семінарів для вищого керівництва, потім для керівників середнього рівня. Так рівень за рівнем в процесі навчання якості залучається весь колектив. Всезагальне навчання якості передбачає:

- проведення семінарів для вищого керівництва компанії. Мета – демонстрація можливості підвищення прибутку та ефективності підприємством шляхом поліпшення якості, а також обґрунтування особливої важливості позицій й діяльності керівництва в питаннях постійного поліпшення якості;

- проведення робочих конференцій для менеджерів та керівних співробітників середньої ланки. Такі конференції необхідні для формування знань методів управління якістю в цілях досягнення найбільш загальних результатів;

- підвищення кваліфікації спеціалістів всіх напрямків для освоєння чи сучасних технологічних процесів та обладнання, вивчення вимог та нормативів;
- навчання елементам управління якістю всіх співробітників в цілях формування чіткого уявлення о ролі та відповідальності кожного у загальному процесі поліпшення якості. Керівництво відповідає за оцінку планів морального та матеріального стимулювання співробітників. Методи матеріального стимулювання (система надбавок, преміювання, бонуси) повинні підлягати щорічному аналізу після проведення анкетування (опитування думки керівництва та рядових співробітників відносно ефективності механізму морального та матеріального стимулювання).

Стратегія 3 – Орієнтація на інтереси покупців та підвищення продуктивності праці. При її реалізації відбувається відстеження ринкових тенденцій, аналіз та координація бізнесу. Ринкова орієнтація передбачає: постійне вивчення потреб споживачів в цілях найбільш правильного планування бізнесу; постійне спостереження за конкурентами; відстеження ринкових тенденцій; аналіз отриманої інформації та послідувача координація бізнесу; планування та контроль всіх аспектів якості в процесах від формування ідей до постачання продукції споживачу; використання методів розсортування параметрів якості.

Стратегія 4 – Розробка програм в цілях постійного поліпшення якості й оцінка результатів, тобто постійне проведення регулярного аналізу результатів діяльності та координації напрямків удосконалення. Оцінка обраної стратегії в основному здійснюється у вигляді аналізу вірності і достатності обліку при виборі стратегії основних факторів, що визначають можливості здійснення стратегії. Процедура оцінки обраної стратегії в кінцевому результаті полягає в одному: чи приведе обрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей. І це є основним критерієм оцінки обраної стратегії. Якщо стратегія відповідає цілям фірми, то подальша її оцінка проводиться з наступних напрямів.

Література.

1. Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. Вип. 25. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
2. Незвещук-Когут Т.С., Чорний Б.С. Стратегії управління якістю послуг та продуктів у галузі туризму на засадах впровадження моделей якості, підготовки персоналу та корпоративної культури підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 2 (34). С. 20–23.
3. Moschouli E., Murwantara R., Vanelslander T., Verhoest K. Factors affecting the cost performance of transport infrastructure project. *The European Journal of Transport and Infrastructure Research*. 2018. Vol 18 no. 4. URL: <https://journals.open.tudelft.nl/ejtir/article/view/3264>.
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.
5. Gargasas, A., Samuolaitis, M., Mūgienė, I. Quality Management Systems in Logistics. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 41(2), 2019. - P. 290–304. URL: <https://doi.org/10.15544/mts.2019.24>

ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

*Шевченко В.О., здобувач вищої освіти,
V_O_Shevchenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сучасна підприємницька діяльність знаходиться в умовах постійно присутньої невизначеності. Така ситуація породжує в діяльності підприємства широкий спектр загроз та, відповідно, ризиків. Розглянемо, що представляють собою ризики в діяльності підприємства.

Ризик - це складне і багатовимірне явище. В широкому розумінні під ризиком розуміють невизначеність відносно до здійснення певних подій в майбутньому.

Основні характеристики ризику полягають в тому, що:

- ризик присутній завжди на усіх етапах діяльності господарських суб'єктів незалежно від сфери їх функціонування, при цьому відмінність може полягати лише у його мірі;

- повне усунення ризику неможливе через цілий ряд причин як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру (наприклад, відсутність повної інформації, постійний розвиток як безпосередньо конкретного ринку, так і економіки країни в цілому та інше)

Звичайно, ризику можна уникнути, тобто просто відмовитися від заходу, пов'язаного з ризиком. Проте для підприємця уникнення ризику часто означає відмову від можливого прибутку.

В підприємницькій діяльності присутня велика кількість ризиків, які можна класифікувати наступним чином (таблиця 1).

Таблиця 1 – Класифікація ризиків в діяльності підприємства [1, 2]

Класифікаційні ознаки	Види ризиків
1	2
Час виникнення	Ретроспективні, поточні, перспективні
Фактори виникнення	Політичні, економічні,
Характер наслідків	Чисті, спекулятивні
Приналежність до країни функціонування господарського суб'єкта	Внутрішні, зовнішні
В'язок з підприємницькою діяльністю	Підприємницькі, не підприємницькі

Закінчення таблиці 1

1	2
Сфера виникнення	Виробничий, комерційний, фінансовий, страховий, природно-екологічний, соціально-політичний, демографічний, адміністративно-законодавчий, геополітичний
Рівень виникнення	Фірмовий, галузевий, міжгалузевий, регіональний, державний, глобальний
Причини виникнення	Невизначеності майбутнього, недоліку інформації, суб'єктивної дії
Ступінь системності	Системні, несистемні
Ступінь обґрунтованості ухвалення ризику	Обґрунтовані, частково обґрунтовані, авантюрні
Ступінь впливу на діяльність	Негативні, нульові, позитивні
Масштаб впливу	Одноосібні, мнооосібні
Відповідність допустимим межам	Допустимі, критичні, катастрофічні
Можливість прогнозування	Прогнозовані, частково прогнозовані
Реалізація ризиків	Реалізовані, нереалізовані
Характер джерела	Випадковий, систематичний
Зв'язок з іншими ризиками	Незалежний, залежний, заміщає мий, не заміщає мий, первинний, складний
Оцінка привабливості наслідків	Привабливий, прийнятний, неприйнятний
Можливості управління	явний, прихований, вимірний, незмірний, прогнозований, непередбачуваний, передаваний, непередаваний, керований, некерований, прямий, непрямий, ризик неефективних планів, ризик відхилення від планів.
Економічні наслідки для господарської одиниці	ризик розорення, ризик втрати капіталу, ризик втрати доходу, ризик втраченого прибутку та неефективних інвестицій
Група, що аналізує ризик і що ухвалює рішення про поведінку у разі його реалізації	Індивідуального рішення, колективного рішення

Література.

1. Ковтуненко Ю.В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору. *Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал*. 2017. Випуск 3. С. 138–146.

2. Ковтуненко Ю.В. Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління : кол. монографія «Інноваційна 181 економіка: теоретичні та практичні аспекти»: монографія. Вип. 2. Херсон: Грінь Д.С., 2017. 906 с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ОЦІНКИ

Якушко Д.В., здобувач вищої освіти,

Yakushko6200@gmail.com

Науковий керівник: Ачкасова Л.М, доцент

*Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Пошук напрямку та підвищення ефективної діяльності підприємства завдання не із простих, адже ми з вами розуміємо що будь-яке підприємство неважливо навіть який напрямок діяльності ми обрали – можемо сказати що це складна система, яку важко спростити, не втративши жодних суттєвих характеристик які впливають в цілому на підприємство.

В сучасності ринкових умов для розвитку підприємства ми змушені контролювати і підвищувати якість роботи свого підприємства.

Поняття ефективності достатньо довго на протязі багатьох років досліджувалися вченими як у вітчизняній так і зарубіжній літературі, проте до цього часу не було чіткого трактування економічної сутності. Нижче ми навели приклади що на цей рахунок думають відомі автори.

Андрійчук В.Г. [1, с. 93] вважає, що підвищення економічної ефективності діяльності підприємств насамперед, залежить від обґрунтування раціональних параметрів їх функціонування та розвитку, запровадження інтенсивних технологій, поліпшення рівня використання трудового потенціалу тощо. Все це зумовлює необхідність застосування адекватної оцінки економічної ефективності діяльності підприємств. Серед основних економічних критеріїв ефективності діяльності підприємства, як і будь якого суб'єкта є прибуток завдяки прибутку одержаного від порівняння доходів з витратами і ефективності як результату їх зіставлення, визначають фінансовий стан підприємства і зацікавленість власників у діяльності та відповідно в створенні доданої вартості для подальшого розвитку.

О.В. Шнипко [2, с. 23] вважає що об'єктивна оцінка ефективності діяльності підприємства має велике значення, оскільки характеризує успішність менеджменту підприємства, сприяє доступу на ринки капіталу й обґрунтовує доцільність інвестицій. У цих умовах уміння

оцінити потенціал підприємства та визначити шляхи його реалізації з максимальною ефективністю є головним завданням.

Підвищення економічної ефективності будь-якого підприємства відіграє визначну роль у його діяльності, тому існує потреба постійного контролю та пошуку шляхів її зростання. Одними з категорій, які становлять основу будь-якої економіки, є витрати. Вирішальне значення для ефективного управління підприємством мають повнота, достовірність і оперативність надходження інформації про витрати, які формують собівартість продукції.

М.Д. Білик [3, с. 365] проаналізувавши підходи науковців до економічної «ефективності», назвав такі критерії:

- якісний результат певної діяльності, що характеризує її продуктивність;
- результат ефективного та раціонального використання всіх видів ресурсів;
- співвідношення конкретного кінцевого результату до витрат, що забезпечили його отримання.

С.В. Мочерний [4, с. 51] має свою думку на цей рахунок: Процес Використання засобів та предметів праці, персонал підприємства виконує суспільно корисну роботу або надає виробничі послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце затрати живої та уречевленої праці, а з іншого боку, є результати виробництва.

Савенко Н.В. [5, с.153] вважає таким чином, що Поділяючи погляди провідних вчених на визначення економічної ефективності, пропонує власне бачення цієї категорії. Економічна ефективність – результат фінансово-економічної діяльності суб'єкта, який покриває усі витрати на її здійснення та містить чистий прибуток, що залишається для розвитку бізнесу.

Оскільки діяльність підприємства являє собою результат взаємодії елементів виробничого процесу, більшість дослідників до числа узагальнюючих відносить такий показник як рентабельність

Рентабельність – це відношення корисного результату підприємницької діяльності до величини сукупних затрат на підприємство в цілому.

Як узагальнюючий показник результатів діяльності підприємства часто використовується показник прибутку.

На основі роботи М.І. Небави [6, с. 66] схема представлена нижче була складена та додана ринковим складником, яка окреслює

загальні напрями за якими проводиться оцінка ефективності діяльності підприємства (рисунок.1).



Рисунок 1 - Напрями оцінки ефективності діяльності підприємства

Ефективність заходу можна визначати на підставі порівняння майбутніх результатів з витратами на його реалізацію. Якщо реалізація заходу потребує використання інвестицій, тоді ефективність можна визначати як відношення капітальних вкладень до майбутньої економії. Високий економічний ефект в транспортній логістиці можна досягти при удосконаленні технології і організації при незначній сумі капітальних вкладень або їх відсутності. Крім того, ці вкладення окупаються за невеликий термін часу. Певну проблему представляє оцінка ефективності заходів з реконструкції. Це пояснюється, що їх здійснення вимагає тривалого часу і великих капітальних вкладень.

Коли мова йде про ефективність удосконалення роботи різних видів транспорту, то можна використовувати зведені витрати як узагальнений вартісний показник. Як правило, найбільш ефективним буває той вид транспорту, який виконує необхідний обсяг перевезень із найменшими сумарними зведеними витратами.

Треба зазначити, що економічна природа капітальних вкладень і експлуатаційних витрат відрізняється. Експлуатаційні витрати відбуваються протягом всього періоду часу функціонування певного виду транспорту, а капітальні вкладення відбуваються або частинами, або одноразово. При цьому термін служби рухомого складу складає декілька років. Саме тому капітальні вкладення в зведених витратах щорічно враховуються в розмірі встановленого відсотку, а не повністю додаються до експлуатаційних витрат.

Узагальнюючи вище вказане, зазначимо, що більшість методик, які використовуються в наш час в Україні для оцінки й аналізу ефективності діяльності підприємства, має низку недоліків: вони дають змогу визначити і проаналізувати ефективність діяльності «ізольованих» від ринкових умов підприємств, повною мірою визначити і проаналізувати вплив внутрішніх факторів на ефективність, але практично не враховують вплив зовнішніх ринкових.

Відсутність оцінки росту ефективного функціонування підприємства в залежності від задоволення попиту на ринку ми можемо зробити такий висновок: ефективність функціонування підприємства не дає нам змогу оцінити кваліфікацію співробітників, здатність підприємства утримувати й залучати нових клієнтів, мають ретроспективний (історичний) характер цих показників, що значно зменшує їх цінність для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Література.

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2015, 292 с.
2. Шнипко О.В. Нагромадження основного капіталу як фактор конкурентоспроможності економіки. *Економіка України*, 2005. № 7, С.23-29
3. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. Київ.: КНЕУ, 2015, 592 с.
4. Мочерний С.В. Основи економічної теорії. Київ: Знання, 2010, 380 с.
5. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. *Інноваційна економіка*, 2019, С.153-161
6. Небава М.І., Адлер О.О., Лесько О.І. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства: [навч. посіб.]. Вінниця: ВНТУ, 2011, 298 с.

Секція 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ І МАРКЕТИНГОМ

MARKETİNQİN İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ İNFORMASIYA TEKNOLOGİYALARININ ROLU

*Xəlilov N.C., bakalvr,
nihad.xalilov.1995@gmail.com*

*Elmi məsləhətçi: Əlizadə C.B., magistr, müəllim
Mingəçevir Dövlət Universiteti*

Kompüterləşmiş dövrdə irəliləyişə nail olmaq əhəmiyyətli bir üsuldur. Biznesdə irəliləyiş yolu, dünyanın yüksələn və ya nümayiş etdirilmiş irəliləyişlərindən istifadə etməklə, hörmət, keyfiyyət və ya səmərəlilik baxımından faydalı nəticə verəcək daha parlaq və ya daha yaxşı başqa bir şeyə nail olmağı nəzərdə tutur. Son iki onillikdə özünü effektiv şəkildə sübut edən texnologiya, şübhəsiz ki, İnformasiya Texnologiyalarıdır (İT). Bu, insanların və birliklərin həyatını kəskin şəkildə dəyişdirdi.

Hal-hazırda onlayn alış-veriş, kompüterləşdirilmiş marketinq, şəxsdən şəxsə ünsiyyət, qabaqcıl yazışmalar və paylanmış hesablamalar və s. informasiya texnologiyalarının axını ilə əldə edilən ən yaxşı tərəqqi hallarıdır. İndi dəqiq biznesin təşkili, güclü marketinq, dünya miqyasında Satış, nizamlı idarəetmə, davamlı müşahidə, müştəri dəstəyi və uzunmüddətli biznes inkişafı İT olmadan ideal səviyyədə həyata keçirilə bilməz.

Hər bir biznesin nailiyyəti xüsusi komponentlərdən asılıdır. Bunlardan bəziləri dəqiq araşdırma, düzgün texnologiya və gələcəyə baxışdır.

Son iki onillikdə aparılan araşdırmalar göstərdi ki, texnologiyaya sərmayə qoyan və inkişaf yolunu seçən birliklər ümumi sənayedə, büdcə göstəricilərində və ümumi aqressivlikdə öz paylarını artırır. İnformasiya texnologiyası bizə konkret məlumatı təhlil etmək və lazım gəldikdə işgüzar səfərlərimizi planlaşdırmaq imkanı verən əsas texnologiyadır. İnformasiya texnologiyası bizə konkret məlumatı təhlil etmək və lazım gəldikdə işgüzar səfərlərimizi planlaşdırmaq imkanı verən əsas texnologiyadır.

O, həmçinin bizə mürəkkəb məsələləri həll edə və biznesimizin gələcək inkişafını planlaşdırma biləcək bir sıra alətlər təqdim edir. Ən yeni əsrdə sübur edilmişdir ki, qabaqcıl marketinq uzaq ofisinizdə və ya evinizdə rahat oturarkən məhsullarınızı və ya menecmentinizi qlobal bazara tanıtmağa imkan verən müstəsna alətdir.

Üstəlik, paylanmış hesablama və müasir yazışmalar sayəsində

beynəlxalq birlik yaratmağa, onun bütün dünyada virtual iş yerlərinə nəzarət etməyə və ekranlaşdırmağa imkan verir.

İnformasiya texnologiyaları və onun marketingdə istifadəsi şirkətlərin marketing təcrübəsini kökündən dəyişdirir. İnformasiyanın geniş yayılması və kommunikasiya imkanlarının yüksəldilməsi marketing və digər funksiyalar, həmçinin marketing, təchizatçılar və müştərilər arasında əlaqələri dəyişir. 90-cı illərdə marketing tamamilə dəyişdirilmiş mənzərədə fəaliyyət göstərir ki, bu da marketingin köklü şəkildə yenidən düşünülməsini və yönləndirilməsini tələb edir.

Marketingdə İT inkişaf etdikcə və avtomatlaşdırılmış istifadədən transformativ istifadəyə keçdikcə bu dəyişikliklər daha da güclənəcək. İT-nin marketingə təsiri ilə bağlı ziddiyyətli fikirlər mövcuddur, burada bir çoxları İT-nin geniş şəkildə qəbulunu və istifadəsini marketingin sonunun başlanğıcı və ya marketing şöbəsi üçün ən böyük təhlükə kimi elan edir. Ancaq digərləri bu inkişafa daha müsbət baxır və İT-ni marketingin xilaskarı kimi görürlər, o, artıq müştərilərə və münasibətlərə daha çox diqqət yetirərək şirkətdə öz şərəfli və mərkəzi mövqeyini tuta bilir.

Marketing həyatın bütün müasir sahələrinə nüfuz etdi, biznesin ayrılmaz hissəsinə çevrildi.

Marketing, reklam və müxtəlif əlaqəli texnologiyalara ehtiyac məsələsi satıcılar baxımından nəzərdən keçirilir. Hesab olunur ki, marketing vasitələrinin aqressivlik dərəcəsi onların effektivliyi ilə birbaşa mütənasibdir. Alıcı üçün marketing ehtiyacı sualının cavabı aydın deyil - çox vaxt marketingin, xüsusən də reklamın köməyi ilə müxtəlif ehtiyaclar qoyulur.

Kontekstli reklam kimi informasiya marketing texnologiyalarından istifadə biznes standartına çevrilib. Böhran bazarlarında satıcılar qeyri-şərtsiz aqressiv şəkildə bu cür vasitələrdən istifadə edirlər. Alıcılar, əksinə, bu cür vasitələrə fərqli reaksiya verirlər.

Müasir marketingin ümumi ideyası ondan ibarətdir ki, hər bir konkret bazarda uyğun və effektiv marketing vasitələrindən istifadə etmək lazımdır. İlk olaraq, bazar mühitinin təsnifat xüsusiyyətlərini müəyyən etmək, müvafiq təsnifat aparmaq, sonra isə, müəyyən alətlərin hər bir kontekstdə istifadə oluna biləcəyini müəyyənləşdirmək lazımdır[3].

Bununla belə, burada metodoloji problem var. Obyektiv marketing ehtiyacını ödəmək üçün vasitələrin seçilməsi və tətbiqi barədə qərar subyektiv olaraq qəbul edilir. Marketingdə “obyektiv ehtiyac”dan fərqli olaraq, “subyektiv ehtiyac” şirkətdə qərar qəbul edən şəxsın marketing qavrayışını əks etdirir.

Beləliklə, marketinq fəaliyyəti yalnız obyektiv marketinq ehtiyacları kontekstində nəzərdən keçirilə bilər. Bu, müəyyən bazar kontekstində marketinqin nə dərəcədə uğur faktoru olduğunu əks etdirir. Bu baxımdan, bazar kontekstini, eləcə də konkret bazar kontekstində istifadəsi məqsəduyğun və effektiv olan marketinq alətlərinin müəyyən edilməsinə ehtiyac var.

Məlumdur ki, böyük həcmdə informasiyanı emal etmədən, eləcə də informasiya texnologiyalarından istifadə etmədən bazarın vəziyyətini müəyyən etmək, araşdırma aparmaq mümkün deyil. Marketinqdə informasiya texnologiyaları istehlakçıların üstünlükləri və ehtiyacları haqqında məlumat toplamağa kömək edir. O, həm də məhsul və ya xidmətə ehtiyac yaratmaq üçün bir vasitədir.

Rəqəmsal cəmiyyətin indiki inkişafı mərhələsində marketinq (o cümlədən reklam) fərdiləşmişdir. Buna görə də, ümumi texnologiyalar inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün mal və xidmətlərin təşviqi üçün kifayət etməyə bilər. Bundan əlavə, tədqiqatçılar məhsul və xidmətlərini təbliğ edən şirkətin maliyyə vəziyyətini nəzərə almırlar. Bu ziddiyyətlər inkişaf etməkdə olan ölkələrin timsalında marketinqdə informasiya texnologiyalarından istifadənin differensiallaşdırılmasına yönəlmiş tədqiqata səbəb olmuşdur.

Müasir dünyada informasiya texnologiyaları həm bazar araşdırması, həm də mal və xidmətlərin təşviqi üçün istifadə olunur. Müasir inkişaf mərhələsində informasiya marketinqinin əsas texnologiyaları var. Bunlara onlayn sorğular, onlayn reklamlar, bir sıra coğrafi araşdırmalar, böyük məlumatların statistik təhlili daxildir.

Böyük verilənlərin istifadəsi sahəsində, artıq qeyd olunan texnologiyalardan əlavə, yumor, həzz və təhsili birləşdirən viral reklamlardan istifadə olunur.

Sayt istifadəçilərinin hərəkətlərinin təhlili də var ki, bu da hər bir müştəri üçün fərdi təklif yaratmağa kömək edir. O, həmçinin müştərilərin maraqlarına əsaslanan müxtəlif növ reklamların göstərilməsi kimi reklamları fərdiləşdirməklə onları daha effektiv edir.

Şirkət məhsula olan tələbatı müəyyən etməklə öz inkişafını daha asan idarə edə bilər[4].

İnformasiya texnologiyaları sayəsində marketinqdə yeni bir istiqamət meydana çıxdı - elektron marketinq. Bu, istənilən yerdə və istənilən vaxt reklam fəaliyyətini həyata keçirməyə imkan verir və ümumi reklam potensialını artırır. Bu, həmçinin şirkətin gəlirlərini artırır və ətraf mühitin çirklənməsinin və enerji istehlakının təsirini azaldır[5].

Digər texnologiya informasiya texnologiyaları parklarıdır. İnformasiya texnologiyaları parkları “lokallaşdırılmış biliklərin yayılması” ideyasına əsaslanır. Bu ədəbiyyatda əsas arqument ondan ibarətdir ki, marketing tədqiqatı firmaları kimi məlumat mənbələrinə yaxın fəaliyyət göstərən firmalar başqa yerlərdə yerləşən rəqabət aparan firmalardan daha sürətli yeniliklər edə bilirlər.

İnformasiya texnologiyaları parkları həmçinin bazar araşdırması təşkilatı tərəfindən tələb olunan xüsusi məlumat/məlumat dəstəyi xidmətləri göstərə bilər.

Marketing və reklam sahəsində informasiya texnologiyalarından istifadə həm mövcud bazar konteksti nöqtəyi-nəzərindən, həm də bu bazarda şirkətin mövqeyinin müəyyən edilməsi nöqtəyi-nəzərindən nəzərdən keçirilməlidir.

İlk növbədə, bazar kontekstini nəzərə almaq və inkişaf etməkdə olan bazarları obyektiv marketing ehtiyacının dərəcəsinə görə təsnif etmək lazımdır.

Marketingdə səmərəlilik konsepsiyasının hazırlanmasında informasiya cəmiyyətinin və rəqəmsal iqtisadiyyatın xüsusiyyətləri, bazarların və bazar əməliyyatlarının inkişafı ilə bağlı proqnozlar da nəzərə alınmalıdır.

İnkişaf etməkdə olan ölkələrdə şirkətlərin marketing fəaliyyətləri ilə əlaqədar olaraq tanıtım kampaniyalarının aparılması rəqəmsal marketingin mühüm istiqamətidir.

Cəmiyyətin informasiyalaşdırılması şəraitində internet və digər rəqəmsal kanallar marketingin forma və üsullarını dəyişir, fəaliyyət göstərir və yeni formanın yaranmasına təkan olur.

Ədəbiyyat.

1. Aşurov A.S. Marketingin kommunikasiya sistemi. Dərslik. Bakı: “İqtisad Universiteti” Nəşriyyatı. 2018. 204 səh.
2. Ramazanov M.K. “İnformasiya sistemləri menecmenti”. Dərslik, Bakı, 2017. səh 187.
3. Leonow, A. (2018). Marketing simplification as a type of marketing performance in times of crisis. Proceedings of 17th International Marketing Trends Conference 2018 Paris, ed. Jean-Claude Andreani and Umberto Collesei, Paris-Venice Marketing Trends Association.
4. Litan, D., Mocanu, A. M., Olaru, S., & Apostu, A. (2010, December). Modern information technologies used in market research. In Proceedings of the 9th WSEAS International Conference on Computational Intelligence, Man-Machine Systems and Cybernetics (CIMMACS'10) (pp. 245- 250). Bucharest, Romania.
5. Sanaei, M. R., & Sobhani, F. M. (2018). Information technology and e-business marketing strategy. *Information Technology and Management*, 19(3), 185-196.

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЗАПАСИ»

*Аліпова Д.О., здобувач вищої освіти
addarina@gmail.com*

*Довгопол О.Ю., здобувач вищої освіти
exovi4@gmail.com*

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

Поняття товарних запасів є одним з ключових в логістиці. Запозичена з природи сировина, перш ніж потрапити до кінцевого споживача у вигляді готового виробу, переміщується у просторі, поєднується з іншими матеріалами, піддається виробничій обробці. Просуваючись по ланцюгу перетворень сировина (а згодом напівфабрикат і готовий продукт) час від часу затримується, чекаючи своєї черги для вступу в ту чи іншу виробничу або логістичну операцію. Розглянемо підходи до визначення сутності та змісту поняття «запаси» різними науковцями (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні підходи до визначення поняття «запаси»

Автори	Визначення
1	2
Л.О. Каніщенко [1]	Запаси – наявність відповідних матеріальних ресурсів, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, що ще не використовуються.
Д. Уотерс [2]	Запаси – товари та матеріали, що постачаються та зберігаються на підприємстві. Вони утворюються кожного разу, коли ресурси, що надходять чи виходять з підприємства, не використовуються, хоч і доступні.
Ф.Ф. Бутинець [3]	Запаси – «всі товарно-матеріальні цінності, якими підприємство володіє на певну дату, незалежно від місця їх знаходження». Отже, в основі цього визначення лежить право власності на запаси, що поєднує в собі такі обов'язкові елементи, як володіння, користування та розпорядження ними.
В.В. Сопко [4]	Запаси – готова продукція виробничої сфери (сільськогосподарської, промислової, будівельної), яка купується комерційними підприємствами з метою продажу.
Г.В. Нашкерська [5]	Запаси – це оборотні активи підприємства, які використовуються переважно в одному операційному циклі діяльності підприємств або в період до одного року.

Закінчення таблиці 1

1	2
Е.А. Зінь [6]	Запаси – це будь-які ресурси підприємства, що призначені для використання, але тимчасово не використовуються (сировина, матеріали, паливо, обладнання, машини, товари, електроенергія тощо).
З.Б. Живко, М.О. Живко, І.Ю. Живко [7]	Запаси – це ресурси (активи) підприємства, які зберігаються для продажу за умов звичайної господарської діяльності або перебувають у процесі виробництва для такого продажу, або утримуються для споживання у виробничому процесі чи під час надання послуг, а також для управління підприємством (сировина й матеріали, комплектуючі вироби, готова продукція, паливо, будівельні матеріали, товари, малоцінні та швидкозношувані предмети тощо).
Бруханський Р.Ф. [8]	Запаси – це активи, які утримуються для подальшого продажу за умов господарської діяльності, перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва, утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством.

За результатами дослідження проаналізовано наукові доробки різних авторів щодо розкриття змісту запасів. Під запасами розуміють матеріальні ресурси, до яких належать засоби виробництва, предмети споживання; готову продукцію виробничої сфери; активи підприємства. На нашу думку, це питання потребує подальшого дослідження з метою більш чіткого розуміння економічної сутності запасів.

Література.

1. Давидов Г.М., Кужельний М.В. Аудит: підручник. Київ: Знання, 2009. 495с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., виправл. і допов. К.: Центр навч. л-ри, 2005. 532 с.
3. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник. Житомир: Рута, 2010, 912 с.
4. Сопко В.В. Бухгалтерський облік: навчальний посібник, 3-е видан., перероб. і доповн. К.: КНЕУ, 2000, 578 с.
5. Нашкерська Г.В. Бухгалтерський облік: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 464 с.
6. Багрій К.Л. Поняття матеріальних запасів підприємства: необхідність їх створення. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2009_4_14
7. Живко З.Б., Живко М.О., Живко І.Ю. Словник сучасних економічних термінів. Львів: Край, 2007. 384 с.
8. Бруханський Р.Ф. Бухгалтерський облік: підручник Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 480 с.

ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*Безпала А.Р., здобувач вищої освіти
bezpalaaanastasia@gmail.com*

*Науковий керівник: Писарчук О.В., к. е. н., доцент
Харківський національний економічний університет
ім. С. Кузнеця*

Технологічний прогрес є ключовим фактором підвищення доходів і рівня життя. Але нові знання, технології та інновації не обов'язково розвиваються скрізь і одночасно. Таким чином, те, як технології та інновації поширюються між країнами, є ключовим для того, як глобальне зростання генерується та розподіляється між країнами. Дійсно, протягом 1995–2014 років Сполучені Штати, Японія, Німеччина, Франція та Велика Британія (G5) створили три чверті всіх запатентованих інновацій у світі.

Останніми роками інші великі країни, зокрема Китай і Корея, почали робити значний внесок у світовий запас знань, увійшовши до п'ятірки лідерів у ряді секторів. Хоча це свідчить про те, що в майбутньому вони також будуть важливими джерелами нових технологій, протягом досліджуваного періоду G5 становила основну частину передових технологій. Саме тому інноваційний маркетинг є одним із ключових інструментів розвитку інновацій та технологій у всьому глобалізованому світі та дієвим способом виходу більшості країн із фінансово-економічної кризи, спричиненою пандемією та війною.[1]

Одним із найважливіших аспектів управління інноваційним маркетингом є його спрямованість у майбутнє, яка полягає в прогнозуванні можливості видобутку ресурсів, використання нових технологій, методів очищення, переробки та утилізації відходів, здатності задовольняти економічні та екологічні потреби шляхом пропозиції відповідних (або альтернативних) товарів чи послуг. Однією з головних переваг інновацій є їх внесок в економічне зростання.

Простіше кажучи, інновації можуть призвести до підвищення продуктивності, тобто те саме введення дає більший результат. Із зростанням продуктивності виробляється більше товарів і послуг – іншими словами, глобальна економіка зростає.

Інноваційний маркетинг, як метод просування нових товарів і послуг у процесі інноваційної діяльності, включає дослідження поведінки клієнтів, потреб і тенденцій, щоб допомогти розробити зміни в дизайні продукту, щоб бути більш успішним.[2] Система інноваційного маркетингу базується на знанні споживчого попиту та його очікуваних змін у найближчому майбутньому, чим повніше продукт відповідає побажанням і потребам покупця, тим більше успіх виробника.

Компанії використовують інноваційний маркетинг з кількох причин, у тому числі для підвищення успіху нових продуктів і послуг, коли компанія випускає їх на ринок, і для визначення нових або майбутніх ринків, на які вона може вийти [3].

Коли компанія створює новий продукт, маркетинг важливий для ознайомлення та навчання споживачів тому, що це за продукт і як він працює. Це може підвищити інтерес і дати споживачам більше впевненості у своїх покупках. Інноваційний маркетинг допомагає компаніям визначати нові ринки на стадії дослідження маркетингового процесу, що може збільшити прибуток і надати можливості для більшої кількості інновацій. Крім того, інноваційний маркетинг посилює міжнародну конкуренцію, в тому числі внаслідок зростання фірм, що розвиваються, і це посилює стимули компаній до інновацій та впровадження іноземних технологій.

Цей вид маркетингу популярний, оскільки сфера постійно змінюється. Традиційні методи, як от телевізійна реклама чи рекламні презентації, не завжди спрацьовують або добре працюють поодиноці, коли вони протистоять новітнім методам і технологіям. Бренди використовують інноваційний маркетинг, щоб переконати власні команди та цільову аудиторію в тому, що продукт або послуга мають цінність. На сьогоднішній день, найпоширеніші дев'ять маркетингових методів, які можна використовувати в інноваційній маркетинговій стратегії:

Ребрендинг — використовує дослідження ринку, щоб можна було змінити позиціонування бренду таким чином, щоб він був привабливим для цільового ринку.

Утримання нових клієнтів — метод, який інноваційний маркетинг використовує для підтримки відносин із клієнтами, що може допомогти під час продажу інноваційних продуктів.

Бути експертом у галузі, щоб заохотити споживачів вважати компанію лідером у галузі, маркетологи випускають цінний

інформаційний вміст і будують стосунки з клієнтами, щоб споживачі довіряли їхньому бренду.

Розширення у нові регіони. Розширення діяльності в нових регіонах може допомогти компаніям створювати продукти чи послуги для цільових ринків, з якими вони раніше не працювали, що може сприяти розвитку інновацій.

Взаємодія в соціальних мережах. Соціальні медіа є ефективними для інноваційного маркетингу, оскільки вони надають доступ багатьом споживачам і можуть допомогти швидко поширювати інформацію.

Створення навчального контенту. Освітній контент може допомогти на ринку нових продуктів, оскільки навчає споживачів, як ними користуватися, і викликає інтерес до нових послуг.

Проведення віртуальних або особистих заходів може зацікавити клієнтів новими продуктами чи послугами.

Запуск програми лояльності клієнтів. Представляючи новий продукт або послугу, може бути корисно запросити клієнтів до програми, яка спонукатиме їх купувати більше товарів.

Встановлення партнерських відносин з неприбутковими організаціями.

Отже, інноваційний маркетинг на сьогоднішній день є один із інструментів розвитку технологій та інновацій у всьому глобалізованому світі. З його допомогою компанії мають можливість виходити на міжнародний рівень. В умовах постковідної кризи та війни в центрі Європи, Україні, глобалізований світ шукає шляхи виходу на новий технологічний рівень розвитку аби бути конкурентоздатними та забезпечувати новими інноваціями своїх вибагливих споживачів по всьому світі. А тому інноваційний маркетинг лише набирає своєї популярності та в подальшому стане ключовим для подолання кризових наслідків для всього глобалізованого світу.

Література.

1. https://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/34/7-34-z_kl55.pdf
2. <https://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/download/422/409>
3. <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

ТРАНСПОРТНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Буткова Д.І., здобувач вищої освіти

Daria_03@i.ua

*Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

В діяльності більшості сучасних підприємств велике значення має перевезення вантажів. Щоб це завдання виконувалося використовується транспортне господарство. Воно виконує такі функції:

1. перевезення вантажів;
2. навантаження і розвантаження;
3. експедиційні роботи.

Основні завдання транспортного господарства полягають в:

1. пересуванні предметів праці, палива, готової продукції тощо відповідно до вимог виробничого процесу;
2. ефективному використанні транспортних засобів і праці транспортних робітників;
3. механізації і автоматизації транспортних і вантажно-розвантажувальних робіт;
4. зниженні собівартості перевезень;
5. забезпеченні погодженості транспортних операцій з вимогами технологічного процесу виробництва;
6. підтриманні у робочому стані усіх транспортних і вантажно-розвантажувальних засобів.

Організація транспортного обслуговування підприємства – це система заходів для забезпечення ефективної і раціональної організації транспорту, вантажопотоків і праці транспортних працівників.

Організація транспортного господарства підприємства полягає в:

1. аналізі ефективності використання транспортних засобів у часі та за продуктивністю;
2. виборі і обґрунтуванні використання транспортних засобів;

3. розрахунку норм і нормативів потреб та витрат матеріальних ресурсів на експлуатаційні та ремонтні потреби транспортного господарства;

4. складанні балансів вантажообігу та проектуванні схем вантажопотоків;

5. оперативного-календарного плануванні транспортних операцій;

6. диспетчеризації роботи транспорту;

7. обліку і контролі використання транспортних засобів;

8. розробленні і впровадженні заходів з удосконалення транспортних схем забезпечення виробничого процесу та обслуговуванні виробництва;

9. розробці пропозицій з мотивації ефективної роботи транспортного господарства;

10. стратегічному плануванні оновлення транспортних засобів.

Відомо, що одним з головних об'єктів витрат в логістичній системі будь-якого підприємства є транспорт. Згідно із дослідженнями, витрати на транспорт складають половину всіх витрат на логістику. На сьогоднішній день жодне підприємство, яке займається виготовленням продукції та її продажем, не може функціонувати без чітких поставок сировини, готової продукції або матеріалів. Наслідками порушень функціонування системи транспорту є збитки підприємств, які можуть привести їх до банкрутства через збої у поставках сировини чи порушенні терміну відвантаження готової продукції.

Наразі існують такі проблеми транспорту в Україні:

1. якість транспортного обслуговування;

2. зниження конкурентоспроможності українських перевізників;

3. недовантаження рухомого складу;

4. складність побудови маршрутів перевезення;

5. складність організації взаємодії декількох видів транспорту;

6. неолік інформації про програмні продукти в сфері транспортної логістики.

Для гарного функціонування транспортного обслуговування на підприємстві, для зменшення витрат на перевезення та утримання парку рухомого складу, а також для мінімізації ризиків затримання та псування вантажів необхідно постійно оптимізувати систему

транспортної логістики, тим самим зменшувати витрати без втрати якості перевезень

Оптимізація транспортного обслуговування – це ціленаправлена діяльність працівників компанії на постійне удосконалення системи перевезень вантажів споживачам.

Перед менеджерами даної галузі стоїть таке основне завдання, зниження витрат на перевезення без втрати їх якості. Розглянемо основні типи витрат, характерних для процесу перевезення сировини, готового товару або персоналу:

1. Витрати на завантаження / розвантаження, а також доставку товару в торговельну точку;
2. Витрати на експлуатацію, поточний і капітальний ремонт ТЗ;
3. Паливні витрати;
4. Оплата праці водіїв, механіків, експедиторів;
5. Сплата податків, зборів, митних зборів;
6. Витрати на проїзд по платних автодорогах.

Оптимізація транспортної роботи необхідна при неконтрольованому зростанні описаних витрат. Процес оптимізації транспортних витрат на підприємстві починається з аналізу поточної логістичної стратегії і збору рекомендацій по її корекції. Як правило, аналізу підлягають наступні етапи:

1. спосіб переміщення вантажу та вибір транспортного засобу;
2. маршрути перевезень та схема розміщення складів компанії;
3. вибір логістичного посередника (при необхідності).

За підсумками аналізу спеціалістами складається список рекомендацій, які направлені на підвищення ефективності управління транспортом та перевезеннями.

Ефективність використання транспортної інфраструктури на підприємстві залежить від багатьох факторів, які відповідають основним компетенціям транспортно-логістичної системи підприємства.

Оскільки основні процеси можна поділити на окремі блоки, загальні тенденції оптимізації процесів також можна поділити відповідно до їх належності.

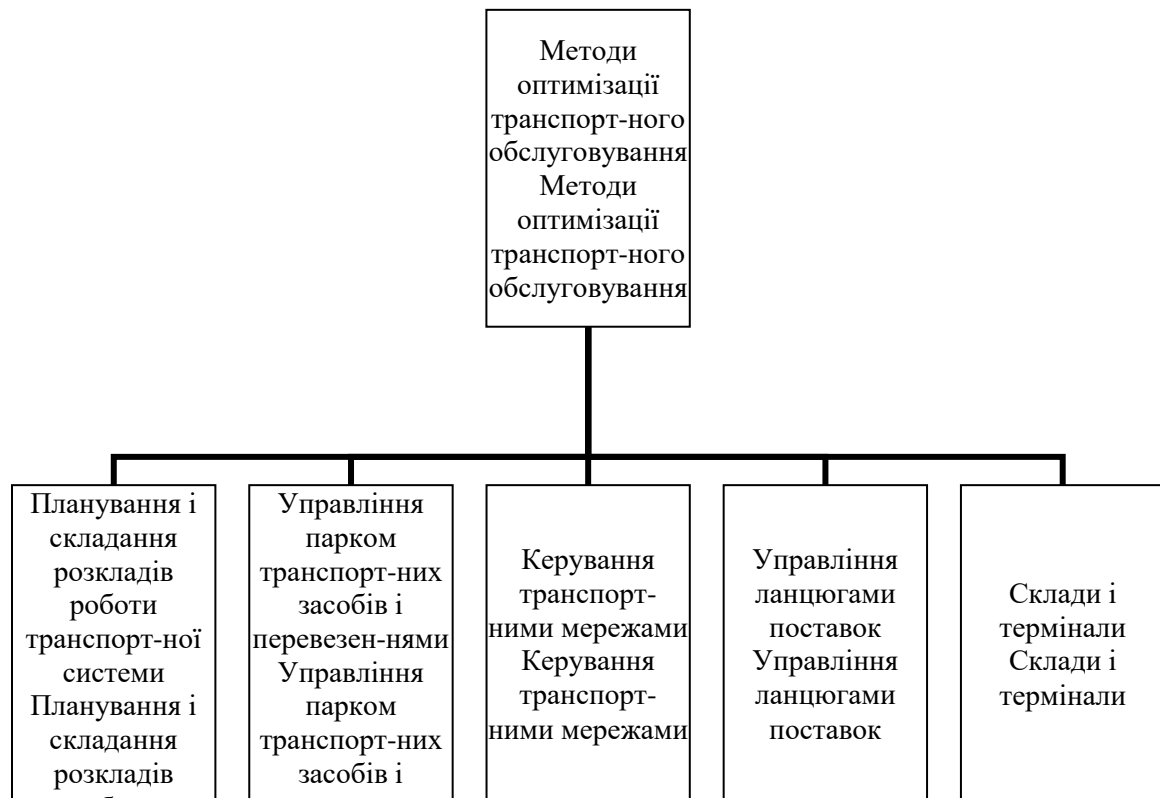


Рисунок 1 – Класифікація методів оптимізації транспортного обслуговування

Отже, з огляду на все вищевикладене, можна зробити висновок, що для сучасного бізнесу важливо налагодити всі процеси, від вибору постачальника до доставки товару клієнту. При цьому одна з найважливіших та витратних областей – це транспортне обслуговування підприємств. Грамотно організована система перевезень дозволяє скоротити витрати на утримання автопарку, а також мінімізувати ризики затримки та псування вантажу. Саме для цього необхідно постійно оптимізувати систему транспортного обслуговування, тим самим зменшувати витрати без втрати якості перевезень.

Література.

1. Організація транспортного обслуговування. URL: <https://studfile.net/preview/7443832/page:4/>
2. Крикавський Є.В., Похильченко О.А., Чернописька Н.В. та інші. Економіка логістики: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 640 с.

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ДІЄВИЙ СПОСІБ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТУ

*Гарасюк О.А., здобувач вищої освіти
harasyukolya@gmail.com*

*Науковий керівник: доцент кафедри маркетингу Бортнік Н.В.
Львівський національний університет імені Івана Франка*

Сучасні тенденції розвитку соціально-економічних відносин свідчать про зростаючий вплив інтернет-маркетингу на розвиток маркетингової діяльності підприємств. Цьому сприяють такі чинники як: збільшення кількості онлайн користувачів (у 2018р. це було 63% українців, а станом на 2019р. позначка сягнула 71%) та власників смартфонів; а також покращення способів інтернет-оплати, яка стає безпечнішою [1]. Такий тип купівлі товару значно полегшує життя споживачів та скорочує витрачений час на здійснення операцій купівлі-продажу. А для того, щоб ця торгівля була ефективною, проводять різні маркетингові заходи в мережі Інтернет.

Інтернет-маркетинг – це сукупність різних стратегій, які націлені на просування продукту та його виробника, збільшення продажів, розширення клієнтської бази завдяки різноманітним онлайн-інструментам. Завдяки діджиталізації з'являється можливість досягти окремі нішеві ринки з мінімальними витратами, отримувати відгуки на пропозиції в реальному часі, а це, у свою чергу, дозволяє використовувати актуальні маркетингові заходи на той час. Ті підприємства, які застосовують цифровий маркетинг, є на 26% ефективнішими, ніж ті, що не практикують такого напрямку [2, с. 225].

Серед переваг використання інтернет-маркетингу можна виокремити: глобалізацію, доступність інформації, зручність для споживачів, платоспроможну та соціально активну аудиторію, швидку адаптацію до ринкових умов, зменшення витрат компанії, побудову партнерських відносин компанії із споживачем, інтерактивність [3, с.15-17]. На противагу вищезгаданому, застосування інструментів інтернет-маркетингу містить недоліки, серед яких можна виділити: збільшення конкуренції; значні вкладення для першого входження в онлайн-бізнес; наявність продукції, яку споживачі не бажають придбати за допомогою мережі Інтернет; проблеми виконання замовлень (перевантаження сайту, переплутані адреси для доставки тощо); можливе шахрайство; проблеми конфіденційності, авторських

прав та стандартизації [3, с. 17-18]. Задля досягнення поставлених цілей з просування продукту онлайн інтернет-маркетинг використовує ряд інструментів, серед яких: Контент-маркетинг. Це стратегія, яка ґрунтується на просуванні товару через корисний контент, який можна розміщувати у соцмережах, YouTube, на власному сайті. Тобто, це можуть бути картинки, відео, статті. Ця інформація має бути легкою для сприйняття, лаконічною, цікавою, унікальною та без нав'язування товару чи послуги. SEO (Search Engine Optimization). Це оптимізація сайту, яка дозволяє при ранжуванні потрапити на вищі позиції у пошуковій системі за відповідним запитом. Її ціль – це залучення нових клієнтів саме через пошукові системи, збільшити впізнаваність бренду, збільшити конверсію. Контекстна реклама. Розміщення реклами відповідно до наповнення контентом того чи іншого сайту, інтернет-сторінки тощо. Найчастіше такий інструмент базується на моделі ціноутворення PPC (pay per click, з англ. – оплата за клік), тобто компанії сплачують рекламодавцям лише тоді, коли відбулася взаємодія із рекламою (клік), а не лише перегляд. Таким чином, відвідувач може стати потенційним покупцем. Ефективність такого принципу розміщення реклами вимірюється співвідношенням числа кліків до числа показів, помноженого на 100%. Цей інструмент реалізовує себе через Google Ads. SMM (Social Media Marketing). Цей інструмент використовується лише у соціальних мережах для просування продукту. Для цього потрібно придумати стратегію, привабливий візуал (аудиторія надає перевагу красивій картинці, оформленні в одному стилі), застосувати контент-маркетинг, запустити рекламну кампанію, підтримувати комунікацію. Для оцінки ефективності існує KPI (key performance indicators, з англ. – ключові показники ефективності). Email-маркетинг. Це інструмент інтернет-маркетингу, який здійснюється за допомогою розсилки через e-mail, тобто надсилання листів через електронні адреси.

Література.

1. Динаміка проникнення Інтернету: щоквартальний замір. URL: https://www.slideshare.net/memabox/uia-internet-audience-in-ukraine-in-2019q3?fbclid=IwAR2pA3p8b_mnMaizbqWwof2I8Z2N1vTMaC4KJX3y_XOhllZFxIxJruj-JM0 (дата звернення: 10.10.2019).
2. Стасюк К. 3. Основні тенденції цифрового маркетингу. *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф.* Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 225-226 с.
3. Литовченко І.Л. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 331 с.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ

*Гусакова К.Б., здобувач вищої освіти
gusekab@gmail.com*

*Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Існує поширена формула «маркетинг формує попит, а логістика його реалізує», що відображає певну взаємопов'язаність маркетингу та логістики.

Маркетинг і логістика – це два самостійні й взаємопов'язані напрямки однієї ланки – економіки, які безпосередньо стосуються обслуговування споживача через ідентифікацію і виконання його потреб і тісно переплітаються на шляху досягнення кінцевої мети - задоволення потреби й одержання максимального прибутку.

Бажання задовольнити зростаючі потреби споживачів стає причиною значного розвитку логістики і маркетингу, що одночасно впливає на спосіб управління ланцюгом поставок, в якому конкурентоспроможними для споживача стають: час поставки, пунктуальність, допомога при розвантаженні і належний стан доставленого вчасно товару тощо.

Вчені, що приділяли увагу питанням взаємозв'язку маркетингу та логістики, Крикавський Є.В. [1], Окландер М.А., Хромов О.П. [2], Холодний Г.О. [3], Ryszard Barcik, Marcin Jakubiec [4], Смерічевська С.В., Жаболенко М.В., Маловичко С.В. [6], Антонк К.І. [7].

Протягом всієї діяльності підприємства вони так чи інакше перегукуються один з одним.

Маркетинг відстежує і визначає попит, тобто сприяє активізації попиту, що виник на ринку, даючи відповідь на питання: який товар потрібен, де, коли і в якій кількості. А логістика ж реалізує попит, забезпечуючи фізичне просування затребуваного товару до споживача в потрібне місце в потрібний час з мінімальними витратами.

Основним об'єктом розгляду в маркетингу є споживач і його потреби (вивчення ринкової ситуації і сформування комплексу взаємопов'язаних рекомендації щодо продукту, ціни, збуту і просування продукту на ринок).

У логістиці основним об'єктом вивчення є потоки – матеріальні, інформаційні, фінансові та ін. Їй необхідно так організувати матеріальні та інші потоки, щоб необхідний споживачеві товар

потрібної якості та кількості був доставлений в призначений час з мінімальними витратами.

По суті, як маркетинг, так і логістику ми можемо розглядати як самостійні напрямки підприємницької діяльності, які можуть бути використані незалежно один від одного. У той самий час найбільший ефект можливо отримати тільки при синергії цих двох частин бізнес системи підприємства.

Тобто, коли система доставки певної групи споживачів відпрацьована і оптимізована з точки зору часових та фінансових витрат, то даний фактор може стати передумовою для посилення маркетингового впливу на обумовлений сектор ринку, наслідком чого буде отримання більшого прибутку для підприємства.

Щодо цілей, способів їх досягнення та вирішуваних завдань логістика та маркетинг, по суті, являють собою частини єдиного процесу – процесу задоволення потреб споживачів.

Маркетинг бере безпосередню участь в стратегічному плануванні розвитку підприємства, інструментарій якого базується на вивченні ринків збуту продукції, оцінці потреб споживачів, створенні продуктової лінійки бренда і т. ін.

Логістика ж моделює, контролює і раціоналізує процес передачі вже готового продукту від виробника до споживача.

Незважаючи на те, що безпосередньо від маркетингової діяльності логістика відокремлена, проте, працює з нею в тісній «зв'язці» функціонально: заплановані маркетингом потокові процеси передаються логістики на організацію і оптимізацію.

Наприклад, маркетинг планує випуск нового продукту. Тоді завданням логістики буде забезпечення виробництва сировиною і управління запасами. Вирішуючи завдання з планування фізичного розподілу продукції, маркетинг визначає суворі рамки логістичного сервісу для фізичного розподілу, який здійснюється системою логістики.

Саме тому, логістику потрібно розглядати як важливий інструмент реалізації стратегії маркетингу.

Тому ознакою узгодженості логістики і маркетингу є маркетингова логістика.

Це система планування, організації, обліку, контролю, аналізу і регулювання всіх операцій по переміщенню і складуванню, яка гарантує, що замовлені товари будуть доставлені вчасно, з

використанням відповідних транспортних засобів, в найшвидший і, можливо, найдешевший спосіб.

Використання маркетингової логістики призведе до покращення ефективності функціонування всієї виробничої системи та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виявлений маркетингом попит повинен вчасно задовольнятися за допомогою швидкої й точної поставки, або ж «технології швидкої відповіді».

Ця «швидка відповідь» на виниклий попит можлива лише при налагодженій системі логістики, у тому числі і у тій її функціональній області, що стосується фізичного розподілу.

На рисунку 1 представлено інтеграцію маркетингу та логістики на підприємстві.

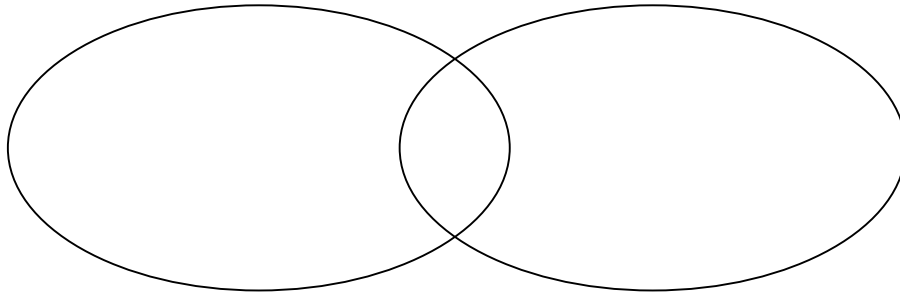


Рисунок 1 - Інтеграція логістики та маркетингу на підприємстві [2]

Маркетингова логістика сьогодні зазнає суттєвих змін, тому що відбувається пошук нових рішень не тільки і не стільки в рамках маркетингу і логістики, скільки в сферах їх перетину.

Вона реалізується на основі системного підходу до використання маркетингу та логістики в будь-якій діяльності й передбачає активне використання сучасних інформаційних технологій.

Саме в цій галузі може бути досягнутий системний синергетичний ефект.

Актуальність цього полягає у проведенні досліджень щодо обґрунтування доцільності впровадження маркетингової логістики в підприємницькі структури в умовах конкурентного середовища та ринкової економіки.

Тому на сучасному етапі економічного розвитку маркетингову логістику розглядають як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства.

Враховуючи, що маркетингова логістика носить координаційний характер по відношенню до всіх дій, так чи інакше мають відношення до обслуговування споживачів, впровадження в господарську практику принципів маркетингової логістики та формування її системи передбачає необхідність наявності потужної інформаційної системи, без якої неможливе ефективне управління бізнесом [3, с. 181].

Таким чином, можна зробити висновок, що логістика і маркетинг являють собою дві різні частини однієї системи, які мають єдині кінцеві цілі з реалізації продукції підприємства і отримання кінцевого прибутку, але використовують різні інструменти в своїй діяльності.

А завдяки трансформації, яка відбувається сьогодні, відносно автономних функцій маркетингу і логістики в інтегровану функцію «маркетингової логістики», яка надає оптимальне задоволення потреб споживачів з метою досягнення стійких конкурентних переваг за рахунок інтеграції, оптимізації і раціоналізації логістичних потоків, які включають матеріальні, фінансові та інформаційні потоки.

Література.

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління: [підручник]. Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
2. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: [навч. посібник]. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 222 с.
3. Холодний Г.О. Маркетингова логістика як основа концепції ефективного підприємництва Управління та адміністрування. *ВІСНИК ХНТУ* No 4(71), 2019 р.
4. Ryszard Barcik, Marcin Jakubiec **Logistický marketing** *Acta academica karviniensia* 2013, 13(4):5-12 | DOI: 10.25142/aak.2013.058
5. Маркетинг і логістика <https://ua.gefco.net/uk/newsroom/detail/news/marketing-i-logistika/>
6. Смерічевська С.В., Жаболенко М.В., Маловичко С.В. Маркетинг і логістика концептуальні основи та стратегічні рішення : Навч. посібник у схемах і таблицях. та ін. Вид.: Львів : "Магнолія-2006". 2013, 552 с.
7. Антонюк К. І. Місце логістики в забезпеченні споживання Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доповідей XII Міжнародної науково-практичної конференції, 25–27 жовтня 2018 року, Львів. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. С. 8-10.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

*Дейнеко В.Е., здобувач вищої освіти,
violetta.deyneko19@gmail.com*

*Науковий керівник: Писарчук О.В., к.е.н., доцент
Харківський національний економічний університет імені
Семена Кузнеця*

Як і всі інші сфери торгівля та життя під час військових дій зазнали великих і, можливо, безповоротних змін. Частина товарів та послуг стали майже неактуальні, клієнти пішли, товар непотрібний - з цими проблемами може зіткнутися кожне підприємство в таких період.

Але незважаючи на все це, досвідчені маркетологи продовжують запроваджувати різноманітні варіанти щодо зниження ризиків занепаду бізнесу.

Маркетинг є однією з центральних концепцій управління компанією, яка дає можливість розвивати зв'язок між компанією та зовнішнім світом.

Маркетинг має на меті отримання точної, достатньої та своєчасної інформації про процеси та події, що відбуваються в середовищі компанії, та її застосування в процесі розробки маркетингових програм та управлінських рішень.

З лютого 2022 року в Україні тривають повномасштабні військові дії завдають колосальної шкоди українській економіці, торгівлі, маркетингу.

Але, незважаючи на те, що офіційно було визнано виникнення форс мажорних обставин, обставин непереборної сили, багато компаній та підприємств шукають можливості адаптуватись та працювати далі.

Багато компаній змушені урізати бюджети за різними напрямками діяльності, в тому числі й на маркетинг, частково чи повністю згортати роботу.

Результати дослідження, яке було проведено компанією Serpstat, показали, що 51 % учасників дослідження зазначають, що їх завантаження роботою суттєво зменшилось, що перешкоджає подальшому розвитку та отриманню доходу.

«Це очікуваний результат з кількох причин: по-перше, велика кількість українських бізнесів зупинилась, а 45% спеціалістів працюють саме з українськими замовниками; українські компанії, що мали клієнтів із Росії, принципово відмовляються від співпраці з ними»[1].

На сьогоднішній день маркетинг є ситуативним.

Кожен працівник повинен швидко та адекватно реагувати на мінливе воєнне середовище, знаходити нові підходи як будувати та розвивати бізнес.

Взагалі, маркетинг формується з комунікації. Але також важливо враховувати класичну концепцію маркетинг-міксу 4-Р, що складається із продукту (product), ціни (price), місця продажів (place) і просування (promotion).

Усі складові 4-Р потребують перегляду та змін. Обов'язковими стають наступні кроки: необхідно повністю переглянути портфель послуг, обрати для бізнесу вектор розвитку та акумулювати зусилля саме на ньому, а також визначити, як можна бути корисними для суспільства [2].

Спостерігаючи за тим, що відбувалося на ринку, можна сказати, що було багато спроб та помилок. Кожен суб'єкт господарювання постійно має використовувати нові методи, підходи роботи під час воєнного положення.

Безперечним висновком для всіх учасників ринку стало те, що працювати треба інакше.

Очевидно, що зараз бізнес, який не має відношення до надання допомоги населенню, забезпечення армії, або економічного фронту, стає менш актуальним. Хоча навіть такий може пробитися через такі жорсткі "рамки".

Тому з'являється потреба у зміні ринку або виборі цільової аудиторії, або принаймні зміні політики та цілей компанії. Це допоможе показати компанію з іншого боку, привернути увагу нових клієнтів та навіть знайти нові можливості для розвитку.

Цільова аудиторія може дуже сильно змінюватися під впливом обставин. З початком війни це стало ще більш помітно. Може змінюватися стать, вік, географічне положення, стиль життя потенційних покупців.

Це потрібно враховувати під час формування та адаптації конкретної пропозиції.

Але виникає інша проблема – маркетологам бракує інформації про споживача та ринок, адже кількість компаній, що використовували дослідження в нових умовах воєнного стану, сильно знизилась.

Компанії, що не відмовились від досліджень, стикаються зі зменшенням кількості дослідницьких проектів, порівнюючи з попереднім роком.

Маркетологам потрібно більше досліджень, що стосуються споживчої поведінки, структури населення через міграцію, медіаспоживання.

Тут має місце зміна платформ для опитувань та комунікації зі споживачами.

Наразі для того, щоб залишатися на зв'язку з рідними, колегами, рештою світу та бути в курсі того, що відбувається в країні, використовують здебільшого соціальні мережі, телебачення.

Навісна реклама, така як банери, вивіски, стає менш релевантною через те, що знаходження на вулиці в окремих регіонах стало небезпечним. Тому актуальним стає питання щодо зміни способів розміщення реклами.

Через воєнні дії в Україні зросла кількість інтернет-користувачів. Змінюється не лише кількість людей, які користуються інтернетом, а й попит на товари та послуги та способи їх продажу. Основні методи, засоби та інструменти належать цифровим технологіям продажу – цифровому маркетингу.

На думку [3] основною метою цифрового маркетингу в умовах війни є просування товарів на ринку та розвиток партнерських взаємовідносин у тих нішах, які стали порожніми через ринкові зміни.

Одним з принципів, на яких будується цифровий маркетинг в умовах війни – це підтвердження надійності бізнесу.

Робота підприємства під час війни є ознакою його надійності, оскільки якщо воно може організувати надійний сервіс та якісні послуги чи товари під час війни, то й після її закінчення, також справлятиметься із цим.

Для багатьох молодих підприємств робота в умовах війни дозволяє заробити гарну репутацію власної аудиторії.

Перевагою саме цифрового маркетингу є те, що можна вивчати статистику, відгуки та зміни поведінки споживача в Інтернеті, соціальних мережах та сайтах. Це значно спрощує аналіз клієнтів, конкурентів, що потім дозволяє формувати гнучку цінову політику на товари та послуги.

Не слід забувати, що гарну репутацію бренду можна заробити роблячи гарні вчинки.

Гуманітарні дії не тільки допоможуть суспільству, що опинилося в скрутному становищі, а й поширять знання про бізнес. Нові клієнти, нові угоди піднімуть його на декілька сходинок вище.

Підсумовуючи все, бачимо, що, навіть у воєнні часи Україна і український бізнес бореться, знаходяться нові методи і підходи до вирішення проблем.

Дотримуючись певних пунктів можна досить швидко досягти процвітання компанії.

Потрібно починати з чіткого розуміння того, на що саме та в якій мірі є можливість впливати, які є зараз тренди, потреби і тенденції в бізнесі та суспільстві.

Дуже важливо, щоб бізнес функціонував, виконував максимум, наскільки це можливо. Тоді, безперечно, можна стати лідером.

Література.

1. Український digital під час війни: Дослідження Serpstat. URL: <https://cases.media/article/ukrayinskii-digital-pid-chas-viini-doslidzhennya-serpstat> (дата звернення: 31.10.2022).

2. Віцепрезидентка з маркетингу Carlsberg Ukraine Ірина Качура про роботу в умовах війни, маркетинг та нову реальність. URL: <https://mmr.ua/show/viczeprezidentka-z-marketingu-carlsberg-ukraine-irina-kachura-pro-robotu-v-umovah-vijni-marketing-ta-novu-realnist> (дата звернення: 01.11.2022).

3. Витвицька, О., Суворова, С. і Корюгін, А. (2022) «ВПЛИВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ», *Економіка та суспільство*, (40). doi: 10.32782/2524-0072/2022-40-66 (дата звернення: 02.11.2022).

4. Neviana Krasteva Armed Conflict's Influence on Marketing. Business & Management Conference, Vienna, 2015.

ВИБІР ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

*Зайченко М.О., здобувач вищої освіти-магістр 2 року навчання
zaichenkoM@gmail.com*

*Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Siuda Andrzej Aleksander, higher education student
269976@student.pwr.edu.pl*

*Wrocław University of Science and Technology
Research supervisor: Hajduk-Stelmachowicz Marzena, PhD, Assistant
Professor
Rzeszów University of Technology*

Протягом останніх років та в теперішній складний час, особливо, для того, щоб досягти повного здійснення поставлених цілей роботи та забезпечити подальший розвиток кожна організація, підприємство чи господарство розробляє та реалізує цілий комплекс стратегій, зокрема загальну, бізнес-стратегії, функціональні стратегії тощо. Всі ці стратегії мають бути взаємоузгодженими та спрямованими на досягнення кінцевої мети діяльності підприємства. Так, традиційно, загальній стратегії компанії має бути підпорядкована бізнес-стратегія, а функціональні стратегії, в свою чергу, також повинні бути такими, що уточнюють бізнес-стратегії за певним напрямком.

Наприклад, функціональна логістична стратегія – «головний напрям та комплексна програма дій і рішень, спрямованих на управління та раціональне використання матеріальних, інформаційних та фінансових потоків відповідно до довгострокових цілей і бізнес-стратегії підприємства» [1, с. 56] – є уточненням та уможливленням впровадження загальної стратегії та бізнес-стратегії підприємства у напрямку його логістичної діяльності.

Будь-яка логістична стратегія підприємства формується для того, щоб забезпечити високу результативність логістичної діяльності господарства в цілому, посилити (розвинути) його конкурентні переваги, зокрема, а також сформувані та організувати раціональне використання його потенціалу [2, с. 298].

В цілому ж логістична стратегія повинна ґрунтуватися на таких намірах:

- оптимізація рівня запасів;
- мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів;

- забезпечення високого рівня логістичного сервісу;
- покриття мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі [3].

Для того, щоб врахувати та забезпечити виконання зазначених намірів при реалізації логістичної стратегії підприємства слід брати до уваги також і сукупність факторів, що здійснюють найвагомий вплив на неї. Зокрема, до таких факторів належать: споживачі; ринкові умови; логістичні технології; стан економіки; правові ринкові відносини; конкуренти; акціонери; коло лояльних партнерів; соціальні обмеження; політичні обмеження [4].

В залежності від того, які саме з цих факторів враховуються в більшій мірі, виділяють різні види логістичних стратегій [5, 6].

Попередні дослідження автора [7] вказують на існування значної множини видів логістичних стратегій, які систематизують за різними класифікаційними ознаками, ускладнює вибір певного типу цієї стратегії, доцільного в кожному окремому випадку.

На сьогоднішній день у відповідних літературних джерелах [1-11] та наукових колах провідні сучасні фахівці зі стратегічного логістичного менеджменту не дійшли однозначної згоди та єдиного загальноприйнятого підходу до вибору певного типу логістичної стратегії.

Так, в різних публікаціях пропонуються відмінні варіанти для вирішення зазначеного наукового та практичного завдання, що підтверджує його актуальність та потребу у подальшому доопрацюванні.

Наприклад, у навчальному посібнику «Логістичний менеджмент» [8], авторами якого є Н.Я. Михаліцька та М.Р. Верескля, зазначено основні етапи побудови логістичної стратегії :

- 1) стратегічний аналіз логістичної системи підприємства;
- 2) проектування моделі логістичної стратегії;
- 3) реалізація стратегії [8, с. 103].

Разом з тим науковцями для уточнення дій на кожному з цих етапів розроблено та запропоновано деталізований алгоритм (послідовність) оптимізації вибору логістичної стратегії підприємства, що складається із 10 послідовних стадій. У цій послідовності передбачена побудова «дерева рішень» логістичної стратегії, на базі якого із застосуванням певних визначених критеріїв необхідно виробити комбінації варіантів цих стратегій та здійснити подальший вибір одного з них. Але

безпосередньо критерії для здійснення цього вибору не уточнені, так само як і основні показники, за якими слід його робити.

У монографічному дослідженні Ільченко Н.Б. [9] складено та зображено у графічному вигляді матрицю вибору логістичної стратегії («тонку» або «динамічну»). Вибір одного із двох зазначених видів логістичних стратегій ґрунтується на фактичних значеннях двох показників-факторів :

- 1) обсяг продажів - низький або високий;
- 2) асортимент товарів – невеликий або великий.

Врахування тільки двох параметрів у цій моделі певним чином «звужує» вибір типу логістичної стратегії, оскільки не передбачає врахування впливу інших факторів, наприклад рівень якості продукції чи послуг підприємства тощо.

Враховувати також два основні чинники під час вибору певного типу логістичної стратегії пропонують Н.О. Макаренко та О.О. Мироненко:

- 1) «ключові фактори успіху, на які орієнтоване управління логістикою підприємства (витрати, якість, час, логістичних активів);
- 2) рівень ризику логістичної діяльності, який аграрне підприємство (високий, середній, низький)» [10].

На базі цих параметрів авторами складено та проілюстровано відповідну матрицю вибору логістичної стратегії «ключові фактори успіху – рівень логістичного ризику», яка дає змогу провести вибір найбільш доцільного типу логістичної стратегії в кожній комбінації цих чинників.

Розширена модель вибору логістичної стратегії підприємства, що ґрунтується на трьох показниках-параметрах, запропонована у публікації І.М. Пальчика [11]. Такими параметрами обрано:

- 1) планові логістичні витрати;
- 2) якість логістичного обслуговування;
- 3) доходи підприємства.

На їх основі побудовано тривимірну модель вибору логістичних стратегій «аутсорсингу» – «мінімізації витрат» – «покращення логістичного обслуговування» – «підвищення конкурентних переваг підприємства» – «максимізації доходу».

Слід погодитися та підтримати ідеї усіх розглянутих дослідників. Водночас, на думку автора, до переліку параметрів вибору логістичної стратегії підприємства доцільно включити також :

- логістичні витрати;

- рівень якості логістичного обслуговування;
- рівень інноваційності.

Підсумовуючи зазначене вище, наразі завдання вибору дієвої логістичної стратегії є складним процесом, що передбачає узгодження потрібного обсягу витрат за умови забезпечення поліпшення логістичного обслуговування та підвищення рівня інноваційності, а також розвиток конкурентних переваг.

Література.

1. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства : сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ. 2021. № 37. С 48-60.
2. Шишкін В. О., Бахметова Я. Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 296-300. URL : [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-46](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-46).
3. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2. / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
4. Харчук С.Я. Розробка логістичної стратегії у системі управління підприємством. URL : <https://www.sworld.com.ua/simpge3/32.pdf>
5. Класифікація логістичних стратегій підприємства. *Навчальні матеріали онлайн* : веб-сайт. URL : https://pidru4niki.com/72683/logistika/klasifikatsiya_logistichnih_strategiy_pidpriyemstva
6. Основні логістичні стратегії : поняття, види, сутність і розробка. Поради для усіх (наука) : веб-сайт. URL : <http://xn--80aimveh.pp.ua/nauka/19906-osnovn-logstichn-strategyi-ponyattya-vidi-sutnst-rozrobka.html>
7. Зайченко М.О. Типологія логістичних стратегій підприємства. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України* : зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. інтерн.-конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (17 лист. 2021 р.). Харків: ХНАДУ, 2021. 409 с. С. 341-345. URL : <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/vseukrajinska-naukovo-praktichna-konferencija/>
8. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
9. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: моногр. Київ: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. 432 с. URL : <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/ebee6b4b3d12d4cd18180f0f18338a1a.pdf>
10. Макаренко Н.О., Мироненко О.О. Логістичні стратегії аграрних підприємств: принципи формування і реалізації. *Інфраструктура ринку* : електронний наук.-практ. журн. 2019. №28. С.128-134.
11. 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>

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

*Кисляк М.С., здобувач вищої освіти,
kislyakmaria3@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Логістика сприяє успіху організації, забезпечуючи споживачів продуктами своєчасно та у точній відповідності до запитів. У цьому значенні ключове питання: хто є споживач. Для логістики споживачем є кожен, кому виробляються постачання будь-яке місце призначення. Логістична стратегія фірми спрямовано оптимізацію ресурсів компанії під час управління основними і супутніми потоками. Стратегічні цілі задаються за допомогою одного чи кількох ключових показників ефективності логістики. Логістична стратегія може бути побудована на основі максимізації (мінімізації) одного або кількох ключових показників. Розробляючи логістичну стратегію фірми, дуже важливо добре уявляти її сервісні можливості.

Логістична стратегія – це напрям довгострокового розвитку логістичної системи, що стосується форм і засобів її реалізації на підприємстві, міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, сформований вищим менеджментом відповідно до корпоративних цілей.

Логістична стратегія формує зв'язок між абстрактнішими стратегіями вищого рівня і детально опрацьованими операціями, що виконуються в ланцюгу поставок. Якщо корпоративні та бізнес-стратегії описують загальні цілі, логістична стратегія займається фактичним переміщенням матеріалів, необхідних досягнення цих цілей.

Хоча стратегії вищого рівня задають загальний контекст для логістичної стратегії, менеджерам логістичних служб не слід лише механічно реагувати на цей контекст, оскільки вони активно впливають на його формування. Понад те, їх погляд те що, які рівні діяльності реально досяжні з погляду логістики, стає вихідним під час проектування стратегії вищого рівня (рисунок 1).

В цілому логістичні рішення приймаються ієрархічно і в ітеративному режимі: від стратегічних (мети бізнесу, стратегія маркетингу, вимоги до обслуговування) до структурних (робити або

купувати), число / місце розміщення, потужність елементів інфраструктури, види транспортування і т.д.), а потім до функціональних (вибір місць, розміщення запасів, вибір перевізника/продавця тощо) та операційних (операційні прийоми, правила проведення операційного контролю, операційні процедури, маршрутизація та диспетчеризація).

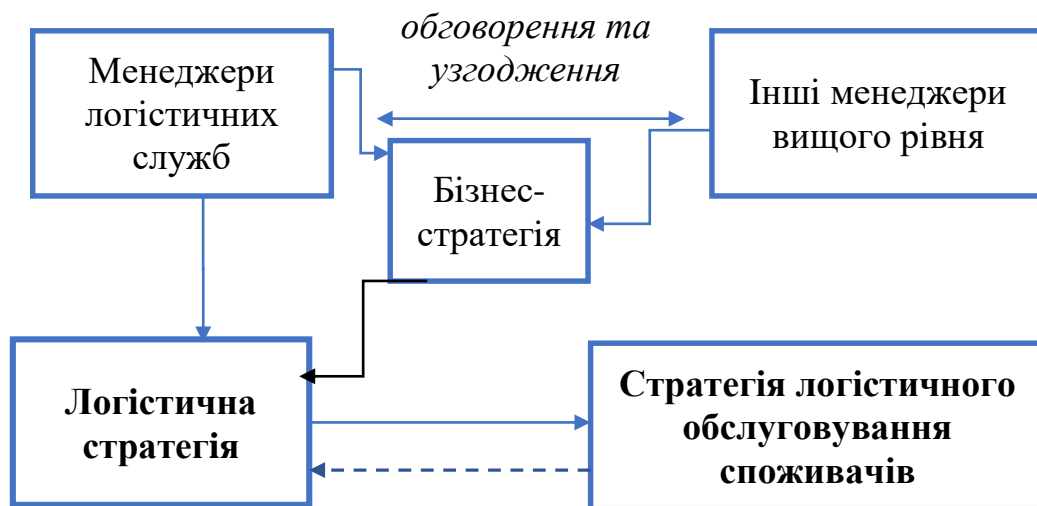


Рисунок 1 - Схема формування логістичної стратегії

Існує кілька типів стратегічних рішень [1-3]:

- місія – заява, в якій вказуються загальні цілі організації загалом;
- корпоративна стратегія, яка показує, як диверсифікована корпорація планує реалізувати свою місію;
- бізнес-стратегія, яка свідчить, як кожен вид бізнесу, що реалізується в рамках диверсифікованої корпорації, робитиме свій внесок у корпоративну стратегію;
- функціональні стратегії, що описують стратегічну спрямованість кожної функції, зокрема й логістичної.

Таким чином, стратегії вищого рівня задають цілі та загальну спрямованість організації, а функціональні стратегії показують, як їх можна реалізувати. Інакше кажучи, бізнес-стратегії визначають те, що має бути зроблено, і, скажімо, логістична стратегія показує, як досягненню цих цілей допомагає діяльність ланцюга поставок. Якщо, наприклад, організація приймає бізнес-стратегію — стати провайдером якогось продукту з найнижчими витратами, логістична стратегія показує, як скорочуватимуться до мінімуму логістичні витрати; якщо організація ставить собі іншу мету — домогтися прискорення постачання продукції своїм замовникам, логістична

стратегія визначає прийоми, дозволяють це. Звичайно, при цьому ми виходимо із припущення, що логістика справді грає в організації стратегічну роль.

Серед великої кількості логістичних стратегій, які застосовують підприємства, можна виділити основні і додаткові стратегії [4, 5]. До основних напрямів логістичних стратегій належать такі: мінімізація логістичних витрат; підвищення рівня обслуговування споживачів; доставка точно до часу, вказаного замовником; гнучкість пропонованої продукції передбачає надання спеціалізованих послуг чи послуг, з урахуванням вимог конкретних замовників.

Підприємства та організації можуть добре функціонувати тільки в тому випадку, якщо будуть поставляти продукти, які, на думку споживачів, чимось перевершують продукцію конкурентів. Логістика впливає тимчасово виконання замовлень, наявність продукції, її собівартість, підтримку споживачів, кількість пошкоджень тощо., а тим самим те що, як споживачі загалом сприймають товар. У цьому сенсі логістика фактично робить помітний внесок у розробку, характеристики, цінність продукту, що сприймається, і ступінь його успіху.

Слід враховувати, що споживачів цікавить велика кількість характеристик, а саме: витрати, якість, рівень обслуговування, надійність, наявність, гнучкість, швидкість доставки, розміщення, робота з джерелами матеріалів (аутсорсинг), відносини з постачальниками, екологічні наслідки, переробка відходів та ряд інших аспектів.

Всі вони так чи інакше залежать від логістики. Тому в різних обставинах майже будь-який аспект логістики може виявитися важливим для задоволення споживачів, що у свою чергу стає пов'язаним із реалізацією логістичної стратегії. Насправді логістична стратегія має відбивати такі напрями.

Витрати. Більшість організацій хочуть досягти низьких витрат, хоча деякі з них беруть на озброєння стратегію, що дозволяє мінімізувати логістичні витрати. Її реалізація призводить до вищого прибутку

Обслуговування споживачів. Спрямовуючи логістичну стратегію обслуговування споживачів, організації можуть домогтися стійкої і довгострокової конкурентної переваги.

Часові параметри. Споживачі зазвичай хочуть отримати замовлені продукти якомога раніше, тому зазвичай логістична стратегія гарантує швидку доставку.

Якість. Зазвичай логістична стратегія гарантує послуги найвищої якості.

Гнучкість пропонованої продукції. Це здатність організацій випускати продукцію з урахуванням вимог, які задаються окремими замовниками. Логістична стратегія може будуватися з урахуванням надання спеціалізованих послуг чи послуг, виконуваних з урахуванням вимог конкретного замовника.

Розташування. Споживачі зазвичай хочуть, щоб продукти були доставлені до них якомога ближче.

Таким чином, логістичну стратегію слід розробляти, постійно пам'ятаючи про цілі, задані в стратегіях вищого рівня, сильні сторони організації і того зовнішнього середовища, в умовах якого ведеться бізнес.

Якоїсь єдиної «кращої» стратегії, яка підходить однаково до всіх ситуацій, не існує. Хоча є деякі рекомендації, але єдиного стандартного методу розробки логістичної стратегії немає. Менеджерам, перш ніж вони ухваллять рішення, слід провести необхідний аналіз і досягти збалансованості низки факторів.

Література.

1. Окландер М.А. Логістика: підручник. Київ. Центр навчальної літератури, 2008. 346с.
2. Buren N., Demmers M., Heijden R., Witlox F. Towards a Circular Economy: The Role of Dutch Logistics Industries and Governments. *Sustainability*. 2016. No 8(647). P. 1–17.
3. Candemira Y., Çelebib D., Candemira Y. An inquiry into the analysis of the Transport & Logistics Sectors' Role in Economic Development. *Transportation Research Procedia*. 2017. Vol. 25. P. 4692–4707.
4. Шишкін В.О., Бахметова Я.Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14(2019). С. 296-300. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-46](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-46).
5. Криворучко О.М., Овчаренко А.Г. Розробка стратегій якості логістичного обслуговування споживачів. *Економіка транспортного комплексу*. № 38. 2021. С.61-76 DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2021.38.61>

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МОРСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ

*Кошева Є.О. , здобувач вищої освіти
evakoshevaya241291@gmail.com*

*Науковий керівник: Бабаченко М.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та економіка морського транспорту*

Національний університет «Одеська Морська Академія»

Транспортна логістика з її структурними елементами ланцюгів поставок займає особливо важливу роль у регіональних, національних, міжнародних логістичних системах, а також у формуванні гармонізації та інтеграції матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних логістичних потоків, де ключову та визначальну роль відіграють морські перевезення товарних вантажів [1, стор. 20].

Морська логістика, тобто організація та забезпечення перевезення вантажів морським транспортом є такою специфічною транспортною послугою, без якої в деяких ситуаціях більшості клієнтів обійтися просто неможливо. Тому зараз ця сфера дуже сильно розвивається.

Останні кілька років промисловість морської логістики активно збільшує обороти цифровізації і впроваджує нові ІТ-інструменти в основні етапи ланцюжка поставок. Сучасні ІТ-рішення здатні значно знизити витрати, скоротити терміни доставки, забезпечити простоту та ефективність основних логістичних процесів, а отже дати конкурентну перевагу тим учасникам ринку, які вчасно оцінили їхній потенціал.

У цифрові перегони вже включилися провідні гравці ринку морських перевезень. Компанії об'єднуються для створення унікальних продуктів, здатних кардинально змінити галузь.

Великі зміни галузі морських перевезень найближчим часом обіцяє розвиток блокчейн-технологій [2, стор.12].

Блокчейн забезпечує формування та ведення цифрового реєстру транзакцій з будь-якими активами у кількох місцях одночасно. Наразі технологія активно застосовується у транспортній логістиці для забезпечення прозорості операцій

з вантажами по всьому ланцюжку поставок, інтеграції ринкової, комерційної та виробничої інформації для зниження ризиків та переходу на інтелектуальні та без паперові технології взаємовідносин усіх учасників господарського обороту.

Блокчейн у морській логістиці дозволяє розвивати відразу кілька напрямків ІТ-рішень: ведення статичного та динамічного реєстрів, реалізація смарт-контрактів, підтримка криптовалют та транзакцій, пов'язаних зі смарт-контрактами [2, стор.13].

Для спільної роботи з урахуванням технології блокчейн транспортно-логістичні компанії використовують цифрові блокчейн-платформи (ЦБП).

ЦБП фіксують численні транзакції з вантажами, транспортними засобами та обладнанням, вносять відповідні відомості до супровідних, митних, страхових, платіжних та інших документів, а також надають актуальну інформацію про стан технологічних процесів усім учасникам ланцюжка поставок – вантажовласникам, перевізникам, власникам інфраструктури, адміністративним. сервісним структурам.

Станом на 2021 рік ключові морські перевізники активно освоювали цифрові платформи для онлайн-бронювання фрахту.

Власну цифрову платформу «TradeLens» для проектування логістичних ланцюжків представили IBM та Maersk – найбільший морський контейнерний оператор.

Платформа «TradeLens» об'єднує всіх учасників ланцюжка доставки, серед яких вантажовласники, вантажоодержувачі, експедитори, митні служби, митні брокери, логістичні компанії, а також понад 20 операторів найбільших портів та портових терміналів.

Користувачі системи бачать переміщення вантажу в режимі реального часу і в будь-який момент можуть дізнатися, на якій ділянці він знаходиться. Спотворення інформації про пересування вантажу в системі неможливо, що зміцнює довіру учасників один до одного.

У рамках платформи учасники можуть обмінюватися митною та фінансовою інформацією з дотриманням високого рівня безпеки та конфіденційності даних, здійснювати он-

лайн-бронювання фрахту за фіксованою ціною, проводити онлайн-платежі.

Дані кожного користувача повністю захищені: кожен відправник вантажу при реєстрації отримує унікальний електронний ключ, що гарантує повну конфіденційність інформації, що вноситься.

До пріоритетних напрямків диджиталізації для транспортної логістики входить перехід у цифровий формат транзакцій, які в даний час фіксуються на паперових носіях. Для морських перевезень у сучасних реаліях як ніколи стає актуальною цифровізація паперового коносаменту – Bill of Lading [3, стор.146].

Витрати на обробку документів та транзакцій становлять 20% від загальних витрат на транспортування. За даними європейського розробника програмного забезпечення CargoX, найбільші витрати на обробку паперових коносаментів пов'язані з їх пересиланням від відправника вантажу до вантажоодержувача.

Кожен екземпляр документа відправляють кілька разів, використовуючи в основному експрес-пошту. Загалом витрати на пересилання одного коносаменту можуть сягати 100 доларів.

При цьому, як стверджують у CargoX, переведення транспортної документації в електронну форму та обмін цими документами через цифрові платформи може скоротити витрати на транспортування до 300 дол. у перерахунку на один двадцятифутовий контейнер, не кажучи вже про економію часу на пересилання документів.

Компанія CargoX розробила власний варіант цифрового коносаменту – Smart Bill of Lading, що базується на технології блокчейну. Дане рішення є різновидом розумного контракту, спроектованого на платформі Ethereum.

CargoX Smart B/L дозволяє користувачам визначати та передавати права власності, створювати коносаменти, а також надавати інші супровідні документи в електронному форматі. Система завершує передачу права власності на документи протягом кількох хвилин. Розрахунки за надані послуги здійснюються у криптовалюті. Електронні документи, як і їх

паперові аналоги, можуть бути змінені або анульовані за необхідності [4, стор.217].

Цифровий коносамент протестував тандем двох великих морських операторів G2 Ocean під час перевезення контейнерів на маршруті Китай – Словенія. Вартість цифрового коносаменту в результаті становила 15 доларів — приблизно 15% стандартної ціни пересилання паперового документа кур'єрськими службами. З використанням цифрового коносаменту CargoX Smart B/L тривалість обробки транзакцій від моменту видачі вантажу одержувачу до моменту зарахування платежів за надані послуги скоротилася з 10 днів до кількох хвилин, а ризик втрати, затримки документа в дорозі звівся до нуля.

Керівництво G2 Ocean заявило, що компанія розглядає цифрові коносаменти, засновані на технології блокчейн, як унікальну можливість оцифрувати та автоматизувати ручні процеси між своїми клієнтами та субпідрядниками, а надійність документообігу у цій системі безперечна. Використання Smart B/L призведе до оптимізації витрат та покращення безпеки даних, і в сучасному цифровому світі електронний документ, ймовірно, незабаром витіснить паперовий коносамент.

Література.

1. Голубкова И.А., Бабаченко М.В., Яворська А.Ф., Левинська Т.И., Бурмака Л.О. Тенденції розвитку підприємництва в морській галузі *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”*. № 1. 2021. с.34.
2. Marina Babachenko, Irina Golubkova, Tatyana Frasynyuk *Ferry transportation as system of development and improvement of Ukraine's marine transport under the conditions of European integration Prognostication and planning of economic development: microeconomic and macroeconomic levels. Multi-authored monograph. Vol. 1. Lithuania: Publishing House “Baltija Publishing”, 2019. P.15.*
3. Henry S. Marcus. *Marine Transportation Management.-Croom Helm, London & Sydney, Auburn House Publishing Company, 2016. 221 p.;*
4. Lun Y.H., Lai K.H., Cheng T.C.E. *Shipping and Logistics Management. New York: Springer, 2015. 238 p..*

РИЗИКИ ТА ОЧІКУВАНІ ВИГОДИ ВІД СТВОРЕННЯ В РЕГІОНІ ОПОРНОЇ МЕРЕЖІ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЦЕНТРІВ

Кубінський А.А., здобувач вищої освіти

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

В умовах переходу на інноваційний шлях розвитку транспорт стає найважливішим фактором соціально-економічного зростання, що забезпечує єдність соціально-економічного простору країни, міжрегіональні та міжнародні зв'язки, підвищення ефективності використання природних ресурсів, розширення підприємництва та міжнародного співробітництва [1].

Сьогодні багато клієнтів вважають за краще здійснювати вантажні перевезення не одним видом транспорту, а кількома, при цьому користуючись послугами різних компаній. Схема мультимодальних перевезень передбачає поетапну зміну різних видів транспортних засобів під час здійснення поставок та перевезень. За допомогою цього фахівці можуть розробити найоптимальніші маршрути та вартість роботи, що не завжди можливо при здійсненні перевезень одним видом транспорту. Це є основою для створення мультимодальних логістичних центрів (МЛЦ).

Під МЛЦ розглядають багатофункціональний термінальний комплекс, що розміщується у вузлах транспортної мережі, виконує функції логістичного транспортно-розподільчого центру, що забезпечує координацію та взаємодію різних видів транспорту, виконання вантажно-розвантажувальних робіт та перевалки вантажів, короткострокове та тривале зберігання, вантажопереробку, виконання необхідних митних процедур, комплексне транспортно-експедиційне обслуговування, забезпечення доставки вантажів клієнтам за технологією «від дверей до дверей» та «точно в строк», що надає повний комплекс сервісних та комерційно-ділових послуг, включаючи виробничо-технічне, банківське, інформаційне, консалтингово-аналітичне обслуговування та інші види логістичного обслуговування

Основними передумовами становлення та успішного розвитку МЛЦ є:

- наявність великих і стабільних вантажопотоків, що проходять поблизу передбачуваного МЛЦ;
- географічна близькість та побудова взаємовідносин з великим мультимодальним транспортним вузлом;
- створення сприятливих умов початковими власниками землі, або згодом компанії, котра буде управляти, для залучення операторів, які здійснюють логістичну діяльність у межах території МЛЦ.

Мультимодальні логістичні центри є основними системоутворюючими елементами регіональних транспортно-логістичних систем (РТЛС), що забезпечують скоординовану взаємодію всіх учасників регіональної транспортно-логістичної системи, а також інтеграцію транспортних, товароматеріальних, сервісних, інформаційних та фінансових потоків [3].

В нашій країні створення складських комплексів повністю віддано до рук приватного підприємництва. Державна програма розвитку досі відсутня. Неможливість нав'язати підприємцю створення великого мультимодального центру пов'язана зі значними витратами на будівництво та тривалим періодом окупності, оскільки передбачає значні інвестиції в інфраструктуру. На рішення підприємця впливають лише запити ринку [4].

Контейнерні оператори теж зацікавлені у створенні мережі терміналів, проте поки що використовують інфраструктуру залізничного транспорту. Частка контейнерних перевезень низька, до того ж дається взнаки монополія Укрзалізниці (тарифи, матеріальна база і т. д.). Таким чином, низька частка контейнерних перевезень та високі транзитні тарифи на залізничні перевезення роблять недостатньо затребуваним створення мультимодальних центрів.

Зменшити можливі ризики під час створення мультимодальних центрів можливо шляхом реалізації принципів та форм державно-приватного партнерства. Партнерські відносини між державним і приватним секторами вважаються важливим механізмом розвитку логістичних інфраструктур, особливо в країнах з ринковою економікою, що формується. Державно-приватне партнерство виникає як поєднання державного і приватного сектору в різних вимірах, при збереженні власних характеристик, взаємної конкуренції або співпраці на ринку.

Розвиток опорної мережі МЛЦ у регіонах має такі соціально-економічні вигоди:

- створення конкурентної переваги для країни на міжнародному ринку логістичних послуг;
 - залучення транзитних потоків;
 - розвиток мережі інтермодальних центрів на території країни дозволить створити додаткове джерело доходу для держави у вигляді транзитних зборів, податкових зборів за використання транзитної інфраструктури;
 - регіональна економічна привабливість для іноземних інвестицій;
 - активізація розвитку багатьох галузей промисловості регіону;
- вирішення проблем зайнятості населення.

Розвинена система логістичних центрів дозволяє зменшувати ланцюги поставок, оптимізувати товарні потоки, підвищувати маневреність постачання. Фактично, логістичні центри створюються для того, щоб вирішити проблему доставки вантажів від постачальника до споживача в найкоротші терміни та з найменшими фінансовими витратами [4].

Створення МЛЦ має здійснюватися на основі міжнародної кооперації із залученням інвестицій як української сторони, так і інших країн, що може забезпечувати швидке та ефективно їх створення та розвиток [2].

Оскільки регіони є найбільш зацікавленими учасниками проєктів зі створення та розвитку МЛЦ, то ініціатива створення МЛЦ має виходити насамперед з їх сторони за активної підтримки державної влади та міжнародного бізнесу.

Література.

1. Корінь М. В., Кондратюк М.В., Войтов І.В., Король К.В. Стратегічні напрями розвитку інфраструктури залізничного транспорту в умовах транскордонного співробітництва. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 33-43.
2. Полякова О. М., Соломніков І.В. Передумови формування мережі мультимодальних транспортно-логістичних центрів в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 217 – 222/
- Каличева Н.Є., Маслова В.О. Удосконалення транспортного обслуговування як фактор забезпечення товарних характеристик продукції. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 128-134.
4. Дикань В.Л. Українська модель економічної системи як нова концепція розвитку національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 44. С. 11-17.

МАТРИЦЯ ДІАГНОСТИКИ РІВНЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВА

Курбанов Е.М., здобувач вищої освіти, agent70282@gmail.com

Красна Г.О., здобувач вищої освіти, annakrs04@gmail.com

Гончаров В.Ф., здобувач вищої освіти, goncarovvictor284@gmail.com

Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Дослідники відзначають, що наявність великої кількості лояльних по відношенню до організації та платоспроможних клієнтів може забезпечити їй низку істотних переваг як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі. Найбільш поширеними підходами до визначення лояльності споживачів до підприємства у науковій літературі є два підходи до визначення лояльності. Перший підхід базується на розгляді лояльності споживача як певної поведінки, що виражається у тривалій взаємодії з компанією і здійсненні повторних покупок [1, 2]. Проте, цей підхід орієнтований на врахування результатів поведінки споживача (у вигляді повторних покупок, що здійснює клієнт), але не розкриває причини вибору споживача того чи іншого постачальника послуг.

Інша група авторів запропонували підхід, згідно з яким узагальнюються почуття, емоції, думки щодо товарів чи послуг і саме це формує лояльність споживачів [3, 4]. Дослідники вважають, що цей тип лояльності більш значущий, оскільки він формує сприйняття споживача товару чи послуги, та відображає майбутню поведінку споживача, а не його минулий досвід. Але цей підхід, віддає перевагу суб'єктивному сприйняттю факторів лояльності, тому що вони не завжди впливають на розмір покупок споживача.

Найбільш перспективним підходом щодо визначення рівня лояльності споживачів є третій підхід, який отримав назву комплексна лояльність. Більшість вчених [5, 6] сходяться на думці, що лояльність визначається поєднанням «сприйманих» і «поведінкових» характеристик. Автори визначили, що лояльними можуть бути саме ті споживачі, які задоволені співпрацею з підприємством, позитивно ставляться до його діяльності, його товарів і послуг, його персоналу і т.п. Це є перевагою підприємства, тому що позитивне ставлення виражається у наданні переваги товарам чи послугам певної організації порівняно з конкурентами, крім того, ця перевага є стійкою у часі і характеризується наявністю повторних покупок у споживача.

Але недостатньо просто визначити фактори лояльності споживача, необхідно ще правильно вимірювати рівень лояльності та робити його інтерпретацію.

Огляд існуючих моделей і методів оцінки лояльності споживачів [1-6] показав, що в більшості випадків ці моделі неадекватно не вирішують повною мірою проблему можливості обліку і зіставлення вимірюваних і важко вимірних показників. Тому виникає наукова задача по розробці методики вимірювання лояльності споживачів. Найбільш цікавим підходом щодо оцінки рівня лояльності споживачів є метод використання матриці діагностики [6], але методика оцінки дуже складна з використанням формалізмів теорії нечітких множин. Її досить важко використовувати у практичній діяльності підприємств. Позитивним моментом цієї методики є розроблена система показників щодо оцінки рівнів поведінкової та сприйманої лояльності, а також використання двокомпонентної матриці для наочності методу.

На цій основі запропоновано систему показників та власну матрицю оцінювання рівня лояльності споживачів. В результаті досліджень запропоновано «поведінкову» лояльність визначати поведінкою споживача при придбанні певних товарів чи послуг. До показників оцінки рівня поведінкової лояльності запропоновано віднести наступні показники: збільшення покупок, відносна постійність суми покупки, доля збільшення розміру покупки, частка у валовому доході підприємства, регулярність звернення споживача, придбання додаткового асортименту.

Споживча лояльність є одним з основних понять маркетингу взаємин. Взаємовідносини між виробниками послуг та споживачами цих же послуг мають індивідуальну специфічну залежність. Взаємодія між ними протягом часу дозволяє формувати взаємини і показує взаємну орієнтацію двох сторін відносно один одного. На взаємини між ними впливає досить велика кількість факторів. Важливо, в першу чергу, виділити фактори, які позначають стабільність взаємин виробника і споживача автотранспортних послуг. Основними напрямками оцінки «сприйманої» лояльності, яка формується перевагами й думками споживачів, є врахування наступних факторів: послуго-асортиментний, інформаційний (обізнаність споживача), маркетинговий (нечутливість до зміни цін), відносини споживача з персоналом підприємства, наміри споживача.

Запропонований метод діагностики на основі ранжування споживачів підприємства дозволить узагальнити інформацію та

оцінити лояльність по кожному споживачеві відносно іншого. Використання матриці діагностики лояльності для визначення рівня лояльності дозволить наочно уявити, який тип лояльності споживача потребує підвищення його рівня (за потреби). Матриця діагностики лояльності споживачів формується за принципом ранжування споживачів за кожним критерієм. Матриця утворюється за двома напрямками-критеріями: показниками поведінкової і сприйманої лояльності (рис. 1). На вертикальній осі розташовуються градація споживачів відповідно до розрахованого інтегрального показника поведінкової лояльності, в такій послідовності: від споживачів, які при оцінці отримали високий рівень поведінкової лояльності, до споживачів з нижчою оцінкою. Аналогічно проводиться градація споживачів за інтегральним показником сприйманої лояльності на горизонтальній осі.

Поведінкова лояльність	Споживачі	<u>Сприймана лояльність</u>					
		1	2	3	4	5	n
1							
2			1			3	
3							
4							
5			2			4	
m							

Рисунок 1 – Матриця діагностики лояльності споживачів

Відповідно до того, яке місце отримав споживач за поведінковою та сприйманою лояльністю, можливо визначити до якого сектору матриці потрапляє споживач. Наприклад, якщо за сприйнятими характеристиками споживач посів 1 місце, а за поведінковими – 4, то він потрапляє до 2 сектору матриці діагностики. Тобто, споживачі об'єднуються в групи, кожна з яких характеризується певним рівнем лояльності. За допомогою матриці діагностики всі споживачі розподіляються за чотирма секторами (рисунок 1):

1 - сектор дуже високого рівня лояльності, в якому високому рівню поведінкової лояльності споживачів відповідає високий рівень сприймається лояльності. Цей тип лояльності є найбільш сприятливим для підприємства, оскільки тоді воно має найбільш стійку клієнтуру, що найменш чутлива до дій конкурентів. Підприємству потрібно залишати наявний рівень взаємовідносин зі споживачем;

2 - сектор високого рівня лояльності, в ньому споживачі мають високу оцінку за сприйманою лояльністю, та не досить високий рівень поведінкової лояльності. Тобто споживач виділяє дане підприємство з числа конкурентів, але купує не так часто або не в тій кількості, як попередня група споживачів. Підприємству потрібно визначити, що заважає споживачеві збільшувати обсяги покупок;

3 - сектор середнього рівня лояльності, в якому споживачі мають високу оцінку рівня поведінкової лояльності, але низький рівень сприйманої лояльності. Ця ситуація є загрозовою для підприємства, тому що споживач емоційно не прив'язаний до нього. Для утримання споживачів, які демонструють такий тип лояльності, необхідно посилювати задоволеність споживачів від взаємодії з підприємством;

4 - сектор низького рівня лояльності, в якій споживачі мають низькі оцінки рівня поведінкової і сприйманої лояльності. Ця ситуація вимагає стимулювання споживачів для збільшення покупок та розробки заходів щодо поліпшення сприйняття клієнтами товарів чи послуг підприємства.

Виходячи з сектора матриці, в яку потрапив споживач послуг АТП, пропонується розробляти індивідуальні програми лояльності для кожного клієнта. Розмір секторів може бути різним, залежно від цілей проведення діагностики та кількості споживачів, які приймають участь у оцінці. Таким чином, удосконалені методичні основи кількісної оцінки рівня лояльності споживачів підприємства за сприйнятими і поведінковими характеристиками з використанням ранжування споживачі у матриці діагностики.

Література.

1. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с фр. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
2. Росситер Д.Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. Пер. с англ.; Под ред. Л.А. Волковой. СПб.: Издательство «Питер», 2000. 656 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер Ком, 1998. 896 с.
4. Зозулев А.В. Поведение потребителей: Учеб. пособие. К.: Знання, 2004. 364 с.
5. Бабенко А.А. Аналіз різноманітних методів оцінки споживацької лояльності. *Вопросы экономики и управления*. 2016. No 1. С. 36–39.
6. Using the elements from a fuzzy sets theory in the process of diagnosing the loyalty of consumers of motor transport services / Fedotova I., Kryvoruchko O., Shynkarenko V., Vocharova N., et al. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. Control processes*. 2019. Vol. 3/3(99). P. 39-49.

РОЗВИТОК КОНЦЕНЦІЇ MARKETING-MIX В СИСТЕМІ БЕЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

*Мазурук О.В., здобувач вищої освіти,
mazuruk_o@donnu.edu.ua*

*Науковий керівник: Болгов В.Є., к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса*

Маркетингова концепція є головним внутрішнім елементом, за допомогою якого розробляється стратегія маркетингу товару чи послуг. Даний інструмент дозволяє збільшити точність позиціонування та розміщення товару на цільовому ринку. Крім того, він допомагає розповісти про унікальність товару, що особливо важливо в сьогоденних умовах великої конкуренції на ринку.

Комплекс маркетингу і в загальному маркетинг досліджували Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова, Л.О. Юзик, Ю.П. Митрохія, Н.С. Косар, Є.В. Крикавський та інші.

Довести важливість дослідження стратегії розвитку підприємства за допомогою розширеного комплексу 4P, тобто 12P. Матриця 4P бере свій початок у 1960-х роках і, мабуть, є найбільш часто використовуваною матрицею маркетинг-міксу, оскільки вона проста та працює. Ця матриця комплексу маркетингу може визначити маркетингову стратегію, незалежно від того, чи планується запуснути новий продукт, чи оцінювати вже існуючий. Принцип матриці 4P полягає в тому, що маркетингові рішення зазвичай поділяються на чотири контрольовані категорії: продукт, місце, ціна та просування. Чітке позиціонування продукту в кожній категорії дозволить отримати найбільшу конверсію цільової аудиторії. [1]

Незалежно від розміру бізнесу, правильне використання 4P дозволить отримати перевагу над конкурентами, що у загальному збільшить ваші прибутки.

Традиційний комплекс маркетингу має і свої недоліки:

- Розробка 4P базується на потребах виробничих підрозділів, тому підходить лише для просування фізичних товарів.
- Існуючі елементи не можуть задовільнити усі потреби клієнтів. [2]

Через зростання сфери послуг та вище вказані проблеми, практики маркетингу розробили *розширені Ps для маркетингу послуг, крім традиційних 4Ps.*

Таблиця 1 – Концепції маркетингу 4P-12P для дослідження стратегії розвитку. [3]

Концепція	Елементи (англійською)	Елементи (українською)
4P	1. Product 2. Price 3. Place 4. Promotion	1. Продукт 2. Ціна 3. Місце 4. Просування
7P	5. Physical Evidence 6. People 7. Process	5. Психологія 6. Люди 7. Процес
12P	8. Public 9. Packaging 10. Positioning 11. Perception 12. Personal Selling	8. Соціальність 9. Упаковка 10. Позиціонування 11. Сприйняття 12. Персональні продажі

Як зазначено у таблиці 1, концепцій маркетингу-міксу є кілька. Хоча 4P є найпоширенішою, та вона не захоплює певні показники, що у висновку не дає повної інформації для майбутньої стратегії у порівнянні із концепцією 12P. Завдяки концепції 12P маркетингове планування буде забезпечене важливою інформацією, що дозволить продумати чіткий підхід до розвитку бізнесу, гарантуючи оптимальне використання ресурсів, уникаючи марних витрат на не враховані ситуації та на нецільову аудиторію. Дотримуючись концепції 12P, можна розробити чітку маркетингову стратегію, яка зробить бренд цінним і життєздатним на конкурентному ринку.

Отже, концепція 4P є неактуальною, оскільки для сьогоденної конкуренції на ринку потрібно враховувати усі потреби клієнтів. Оскільки ринок послуг розширився, потрібно використовувати концепцію 12P, яка дозволяє розробити стратегію не лише для фізичного продукту, а й для інших послуг. На її основі можна розробити чітку та ефективну маркетингову стратегію, а це дозволить мати перевагу на конкурентному ринку та зекономити кошти.

Література.

1. Whatls.com: 4 P's marketing mix - веб-сайт. URL: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Four-Ps> (дата звертання: 11.11.2022)
2. Clickz: The 12Ps of marketing technology (martech) - веб-сайт. URL: <https://www.clickz.com/the-12ps-of-marketing-technology-martech/263308/> (дата звертання: 12.11.2022)
3. Obizmax: 12 Ps Digital Marketing Mix For Industrial 4.0 - веб-сайт. URL: <https://obizmax.com.sg/resources/digital-marketing/12ps-digital-marketing-mix-for-digital-economy/> (дата звертання: 12.11.2022)

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МАТЕРІАЛЬНИЙ ПОТІК»

*Матвієнко О.А., здобувач вищої освіти,
matvienkosasha@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Одним з ключових понять в логістиці є поняття матеріального потоку. Воно пов'язане з усіма галузями логістики і об'єднує їх між собою.

В рамках логістичної системи всі елементи, які є різнорідними і змінюваними описуються єдиним поняттям матеріального потоку. Він є ключовою складовою, коли мова йде про застосування логістичного підходу.

Основною ідеєю логістичного підходу є інтеграція, яка лежить в основі цього підходу.

Без поняття матеріального потоку уявити логістику як науку неможливо. Саме тому дослідження, пов'язані з матеріальними потоками є актуальними.

Різні автори, по-різному розглядають поняття матеріального потоку. Є багато схожих моментів, але мають місце і відмінності. Зведемо підходи різних авторів в таблицю 1.

Таблиця 1 – Підходи щодо визначення поняття «матеріальний потік»

Автор	Трактування поняття
1	2
Крикавський Є. В. [1, с. 53]	Об'єкт логістичних операцій та логістичних функцій; являє собою сукупність сировини і матеріалів, складових частин, напівфабрикатів, готових виробів, що рухаються від постачальників через виробничі та (чи) дистрибуційні організації до споживачів
Тридід О. М., Азаренкова Г. М. та ін. [2]	Це матеріальні ресурси, незавершене виробництво, готова продукція, що знаходяться у стані руху і до яких застосовуються логістичні операції та функції, пов'язанні з фізичним переміщенням у просторі: навантаження, розвантаження, перевезення, сортування, розукрупнення.

Закінчення таблиці 1

1	2
Гурч Л. М. [3, с. 107]	Об'єкт логістичного управління, що сприяє інтеграції елементів логістичної системи в чітко функціонуючий механізм
Кальченко А. Г., Кривещенко В. В. [4, с. 18]	Поєднання і зв'язки всіх процесів та операцій з постачання, обробки та переробки, складування, транспортування та розподілу вантажів у сфері матеріального виробництва, на промислових підприємствах, у цехах та на виробничих ділянках
Пономарьова Ю. В. [5, с. 23]	Сукупність товарно-матеріальних цінностей, які розглядаються на часовому інтервалі, в процесі застосування до них логістичних операцій
Стрижова В.Г. [6]	Продукція, яка включає різні вироби, деталі, товарно-матеріальні цінності, що розглядаються в процесі додавання до неї різних технологічних операцій (навантаження, перевезення, розвантаження, переробка, сортування, укладання на зберігання і т.д.), і віднесена до певного тимчасового інтервалу

Я бачимо із таблиці автори наводять у визначеннях розгорнутий опис елементів матеріального потоку. При цьому вони виділяють якість поняття-основу (у одних авторів такою основою є продукція, а у інших – матеріальні цінності), а потім до неї додають складові частини, які вважають необхідними для визначення матеріального потоку.

Коли автори використовують в якості поняття-основи матеріального потоку поняття продукції, то вони уточнюють, що продукція повинна мати речову або матеріальну форму. Крім того, у визначеннях це уточнення або прописується, або поняття-основа поділяється на елементи, які за своєю якістю є матеріальними.

У визначеннях, що наведені в таблиці, поняття-основа може знаходитися на різних стадіях обігу і виробництва (процеси і операції з обробки, постачання, транспортування, переробки, розподілу вантажів та складування). Всі ці стадії об'єднуються в єдиний матеріальний потік.

Деякі автори [2] в якості продукції або матеріальної цінності називають певну форму (сировина, незавершене виробництво, готова продукція) і пов'язують її з певною стадією виробничого циклу. Так сировина - це предмет праці, який призначений для подальшої обробки, незавершене виробництво може знаходитися на різних

стадіях виробничого циклу, готова продукція – це вироби, які пройшли останню стадію виробничого процесу.

На підставі визначень правдивим буде ствердження, що в логістиці матеріальний потік є наскрізним і проходить через різні підрозділи одного підприємства (тоді мова йде про вантажопереробку) або через окремі підприємства. В залежності від конкретного завдання, яке вирішується, матеріальний потік може обмежуватися лише розмірами логістичної системи, яка відповідає цьому завданню. Саме наскрізний характер матеріального потоку відрізняє логістичний підхід від традиційного.

Особливостями деяких визначень [4] є те, що з їх точки зору формою існування матеріальних потоків є поєднання і зв'язки всіх процесів та операцій.

Деякі автори [1] приділяють певну увагу питанням трансформації матеріальних потоків. З їх точки зору, вона відбувається в процесі транспортування, складування і т.ін. (переміщення майна) та в допоміжних процесах таких як пакування, маркування.

Іноді матеріальний потік визначається як організована маса матеріальних ресурсів. Але, на наш погляд, потоком ця маса матеріальних ресурсів стає лише тоді, коли відбувається їх певний рух.

Кальченко А. Г., Кривещенко В. В. [4] вважають, що будь-який потік реалізується на визначеному матеріальному носії, і з цієї точки зору усі потоки є матеріальними.

Багато дослідників сходяться на тому вважають, що матеріальні потоки інтегрують функції фізичного розподілу, постачання, забезпечення виробництва.

Деякі автори [5] вважають, що матеріальним потоком стають всі товарно-матеріальні цінності, до яких застосовуються логістичні операції за певний часовий інтервал.

Таким чином, дослідники виділяють складові елементи матеріальних потоків до яких відносять: продукцію, що має матеріальну форму, вироби, вантажі, деталі, напівфабрикати, комплектуючі, товарно-матеріальні цінності, матеріальні ресурси та інше.

Крім того, вони виділяють основні вимоги до складових елементів матеріального потоку: логістичні операції, логістичні функції, технологічні операції, логістичні види діяльності. Також існують інші вимоги до складових елементів матеріальних потоків: знаходження в стані руху, віднесення до певного часового інтервалу та

зв'язок з фізичним переміщенням

Отже, в логістиці матеріальний потік об'єднує конкретні речові елементи, які певні мають характеристики: вартісні, якісні, вагові, габаритні та інші. Всі ці елементи на всіх стадіях виробництва та обігу знаходяться в русі і змінюються, починаючи з сировини і закінчуючи готовою продукцією. Навіть готова продукція після транспортування отримує додаткову цінність для кінцевого споживача до місця. Таким чином, перехід матеріального потоку з однієї стадії виробництва на іншу викликає зміни його характеристик.

Таким чином, матеріальний потік є комплексним поняттям і представляє собою сукупність матеріальних цінностей, які знаходяться в русі в рамках логістичної системи підприємства протягом певного часового інтервалу, до яких застосовуються певні логістичні операції: транспортування, складування, вантажопереробка, пакування, маркування тощо.

Метою управління матеріальними потоками є підвищення ефективності діяльності підприємства, скорочення сукупних витрат та налагодження процесів координації його руху. Це досягається оптимізацією використання виробничих потужностей, матеріалів, складів та рухомого складу підприємства, а також за рахунок визначення і управління місцями стикування роботи відділів.

Література.

1. Крикавський Є. В. Логістика. Львів : Львівська політехніка, 2014. 447 с.
2. Тридід О.М., Азаренкова С.В., Мішина С.В., Борисенко І.І. Логістика : навч. посіб. К.: Знання, 2018. 566 с
3. Гурч Л. М. Логістика : навч. посіб. для студ. ВНЗ. Київ: Персонал, 2018. 555 с.
4. Кальченко А. Г. Логістика : навч. посіб. [вид. 2-ге, без змін]. Київ: КНЕУ, 2008. 472 с.
5. Пономарьова Ю. В. Логістика : навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2015. 326 с.
6. Стрижова В.Г. Управління матеріальними потоками та логістика організації виробництва. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2009. № 6(Т.2). С. 227–231

ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ

*Матвійченко В.В., здобувач вищої освіти,
vmatviychenko@icloud.com*

*Водолажська А.О., здобувач вищої освіти,
vodolazka13@gmail.com*

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

Управління закупівлями на державних та приватних підприємствах є одним із найважливіших складових системи економічної безпеки держави.

У перекладі з англійської мови діяльність у сфері закупівель матеріальних ресурсів називається «Purchasing» («Procurement»). Термін «Purchasing» перекладається як «закупівлі», термін «Procurement» – як управління закупівлями (постачанням).

В управлінні закупівлями термін «закупівлі» і «постачання» мають близьке за змістом значення. На підприємствах фахівці, що виконують подібні функції, можуть називатися фахівцями із закупівлі чи постачання.

Серед зарубіжних вчених – фахівців у галузі управління закупівлями можна виділити Дональда Дж. Бауерокса – професора ділового адміністрування та Дейвіда Дж. Клосса – професора маркетингу та логістики у Мічиганському державному університеті. Зазначені автори використовують поняття «Procurement» – закупівля та організація зовнішніх поставок матеріалів, виробничих компонентів та/або готової продукції від постачальника на виробничі чи складальні підприємства, склади чи роздрібні магазини; на думку авторів, у державному секторі традиційно застосовується термін постачання [1].

На думку Д. Уотерса, поняття Purchasing потрібно трактувати, як «механізм, що ініціює та контролює матеріальний потік через ланцюг поставок». При цьому поняття закупівлі автор розуміє як функцію, що відповідає за придбання всіх матеріалів, необхідних для організації, а термін «постачання» – як «придбання всіх матеріалів і включає всі взаємопов'язані види діяльності, необхідні організації для приймання товарів, отримання послуг та будь-яких інших матеріалів від постачальників»[2].

Таким чином, поняття Procurement можна трактувати як всі види діяльності з приймання товарів від постачальників.

Термін «постачання» є більш широким поняттям, ніж «закупівлі». Постачання крім закупівель може включати оренду, виконання послуг з транспортування, складське обслуговування тощо.

Розвиток підприємництва в Україні спричинив необхідність розвитку діяльності у сфері закупівель як з боку державних, так і приватних підприємств. Важливість процесу управління закупівлями в компаніях рік у рік зростає, багато підприємств включили до своєї структури спеціальні підрозділи (відділи), які займаються закупівельною діяльністю. Причому закупівлі сприймаються як процес, паралельний з іншими видами діяльності підприємства.

Таким чином, можна сформулювати фактори, від яких залежить ефективність управління закупівлями на підприємствах:

- оптимізація діяльності підприємств;
- взаємодія учасників логістичного ланцюга;
- довгострокові партнерські відносини з постачальниками;
- впровадження інформаційних технологій на підприємстві, у

тому числі їх використання у процесі управління закупівлями.

Закупівельна діяльність може бути охарактеризована як процес отримання матеріальних цінностей за обумовленою ціною необхідної якості за умови оптимальної взаємодії з постачальниками.

Процедура закупівель як складова частина логістичного процесу включає такі етапи:

- Визначення потреби – розрахунок потреби в матеріальних ресурсах: вимоги до ваги, розміру та інших параметрів постачання;
- Дослідження ринку закупівель – аналіз постачальників та їх пропозицій, оцінка ризиків;
- Пошук постачальника – пошук та вибір оптимального постачальника, на основі проведеного на попередньому етапі аналізу;
- Узгодження ціни та умов постачання – проведення переговорів з постачальниками, визначення взаємовигідної ціни на товари та умов постачання;
- Здійснення закупівель – укладання контракту, транспортування товарів та ін.
- Контроль поставок – приймання товарів за кількістю та якістю, перевірка їх на відповідність договірним зобов'язанням.

Важливою складовою процесу управління закупівлями є визначення мети закупівель. Повинне бути прийняте рішення: який товар закуповувати, у якій кількості, якої якості, якого постачальника, який товар вибрати – вітчизняний чи імпортований, час здійснення закупівлі. Всі ці питання вирішуються у компанії у підрозділі, відповідальному за управління закупівлями.

У зв'язку з поставленою метою підприємство визначає низку завдань, пов'язаних із управлінням закупівлями:

- здійснення закупівлі матеріальних цінностей за найбільш вигідною ціною;
- організація стабільних партнерських взаємин із надійними постачальниками;
- узгодження найбільш вигідних та оптимальних умов контрактів на закупівлю матеріальних цінностей;
- закупівля товарів високої якості.

З метою оптимізації процесу закупівель підрозділ, відповідальний за процес закупівель, має не лише забезпечити довгострокові партнерські взаємини з постачальниками, але й налагодити взаємодію та співпрацю з іншими підрозділами своєї компанії для здійснення закупівель у оптимальні терміни.

Співробітники підрозділу компанії, відповідальні за процес закупівель, повинні підвищувати свою кваліфікацію та бути професіоналами у своїй діяльності.

Керівництво компаній має вживати необхідних заходів для навчання та підвищення кваліфікації свого персоналу у сфері логістики та постачання.

Основні ризики у сфері діяльності підрозділів компаній з управління закупівельною діяльністю:

- запізнення у закупівлях – зрив графіка закупівель, що спричиняє додаткові фінансові витрати;
- невідповідність кількості та якості товарів – тягне за собою повернення товарів постачальнику;
- відсутність необхідних товарів у постачальників – ризик зростання ціни;
- ненадійність постачальника.

Щоб уникнути зазначених вище ризиків, фахівці компанії, які відповідають за діяльність у сфері організації закупівель, повинні проводити комплексний аналіз потенційних постачальників за

конкретними критеріями, здійснювати юридичну підготовку угоди та укладання контракту на вигідних для компанії умовах, оцінювати всі можливі ризики процесу закупівель.

У результаті аналізу існуючих проблем управління закупівлями можна дійти невтішного висновку, що у сучасних умовах актуальним є організація проведення моніторингу інцидентів у сфері забезпечення економічної безпеки, зокрема, у процесі управління закупівлями.

Рішення про вибір постачальника має складатися з кількох етапів:

- рішення про вибір постачальника;
- оцінка постачальника;
- оцінка потенційних джерел постачання;
- рішення про вибір додаткових джерел постачання;
- етика постачальника.

Крім того, розроблено критерії вибору постачальників, які розташовані в порядку зменшення їхньої значущості: якість продукції; своєчасність доставки; ціна; обслуговування; повторні пропозиції щодо розробки продукції чи послуги, щодо зниження ціни; технічна інженерна та виробнича потужність; оцінка дистриб'юторських можливостей; детальна оцінка фінансів та управління.

Конкурентні закупівлі дозволяють компаніям ефективно оцінити, які постачальники зможуть найякісніше надати послуги чи поставити товар, який за своїми характеристиками відповідає їхнім потребам. Ефективна організація тендерів також стимулює інновації у способах надання послуг та надає можливості щодо перегляду структури цін та умов постачання.

Отже, забезпечення економічної безпеки компаній, у тому числі у сфері закупівель, дасть позитивний імпульс динамічному зростанню економіки держави в цілому і запобігатиме низці загроз її економічній безпеці.

Література.

1. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник. Львів, 2020. 848 с.
2. Луценко І.С. Управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Київ : НТУ, 2022. 63 с.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАНЬ ПІДПРИЄМСТВ

*Осташевський В.С., здобувач вищої освіти,
Vladislavost.99@gmail.com*

Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Poland

*Даниленко К.О., здобувач вищої освіти,
Kdanilenko887@gmail.com*

*Самойлова В.С., здобувач вищої освіти,
03samoylova05@gmail.com*

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

Сучасні умови розвитку економічної системи країни призвели до того, що багато українських компаній взяли курс на корпоративну соціальну відповідальність (КСВ). Кожного дня до них приєднуються підприємства з різних галузей та різного напрямку діяльності.

Корпоративна соціальна відповідальність у центрі уваги підіймає питання щодо дотримання прав людини, охорона довкілля та праці, промислової безпеки, боротьби з корупцією та відповідальної ділової практики.

Дуже багато закордонних та вітчизняних вчених приділяють увагу питання КСВ. Серед них потрібно виділити Асан Д.С., Хамитову Д.М., Алієву Є.М. [1], Basel J. A. Ali, Hamzeh Ahmad Alawamleh, Mahmoud Izzat Othman Allahham, Jameel Mohammad Alsarairh [2], Saxena, M., Seth, N. [3], Д'якон Д., Асланзаде Р. [4], Сардак С.Е., Гасленко К.С. [5], Ситник Й.С., Юрченко Г.М. [6].

Для підприємств автомобільного транспорту дуже актуальним є питання щодо скорочення шкідливих викидів під час роботи рухомого складу, зменшення витрачання води та її очищення, використання альтернативних видів пального. Але й серед інших компаній починається реальна боротьба за зменшення викидів парникових газів, економію води під час виробництва, відмови від пластмас й надлишкових виробничих відходів, використання відновлюваних джерел енергії і т. і.

Але значну роль КСВ відіграє не лише щодо зменшення шкідливого впливу на оточуюче середовище. У закупівель – також центральна роль у корпоративній соціальній відповідальності.

Великі компанії у всьому світі несуть відповідальність (на законодавчому рівні країн) за належну перевірку екологічної,

соціальної та етичної практики дочірніх компаній та постачальників. Вони зобов'язані повідомляти про можливість виникнення соціальних, екологічних та етичних ризиків у ланцюзі постачання.

Неабияку роль грає і громадянське суспільство – покупці оголошують бойкот компаніям, постачальники яких, наприклад, використовували дитячу чи рабську працю, не бажають витратити кошти на переобладнання шкідливих підприємств, на застосування альтернативних видів пального, відмовляються закуповувати очисне обладнання та використовувати його на власному виробництві в повсякденній діяльності.

Команди фахівців із закупівель на підприємствах найбільше зацікавлені в економії коштів та управлінні ризиками, які можуть бути вирішені за допомогою стійких закупівель (Sustainable Procurement).

Є така думка, що корпоративна соціальна відповідальність обходиться надто дорого компаніям. Але не набагато дорожче за ризики та погану репутацію.

Перехід компанії до нових умов праці на засадах КСВ справді коштує грошей, часом серйозних, але це інвестиції, які згодом окупляться.

КСВ створює конкурентні відмінності підприємства, його переваги, що підвищують імідж компанії та лояльність споживачів.

При цьому можливий cost savings (економія коштів) при застосуванні корпоративної соціальної відповідальності у діяльності підприємства. Це можливе, якщо ми будемо наголошувати на TCO (сукупна вартість володіння) й TVO (сукупна цінність володіння).

За цих умов підхід КСВ спонукає ретельно перевіряти всіх своїх контрагентів та заглядати далі по ланцюгу постачань, що обов'язково призведе до прозорості нашого ланцюга постачань для нас та розумію ризиків у ньому.

КСВ стимулює встановлювати довірчі відносини з постачальниками. За цих умов виникає справжня система SRM (управління взаєминами з постачальниками).

Корпоративна соціальна відповідальність на підприємстві автоматично призведе до зростання інновацій у мережі постачальників і позитивно вплине на витрати в ланцюзі постачання та закупівельні ціни.

Для впровадження КСВ на підприємстві потрібно застосувати наступний алгоритм:

1. Визначаємо вимоги зацікавлених сторін. Очікування, поточні та майбутні пріоритети, дорожня карта компанії – це основа для стратегії стійких закупівель.

2. Встановити чіткі цілі та наміри, визначити місію, скласти план дій.

3. Вибрати іструментацій, тобто інструменти та методи для дослідження ринку постачань. Необхідно зібрати дані та визначити показники стійкості постачальників. Ідеально, якщо можна буде "защити" дані та рейтинги постачальників у програмне забезпечення, так що при відкритті картки постачальника автоматично буде показано його статус.

4. Оцінити постачальників відповідно до цілей КСВ.

5. Скласти програму розвитку постачальників та розробити стимули.

6. Розпочати програму.

7. Призначити відповідальних на кожному етапі впровадження КСВ на підприємстві.

8. Здійснити контроль виконання встановлених цілей.

9. Визначити та розрахувати показники ефективності застосування КСВ на підприємстві.

Тому найголовнішим на сьогодні завданням для будь-якого підприємства є пошуки такого рішення, яке дозволить підвищити якість, зменшити витрати, збільшити конкурентні переваги. І тоді екологічні ефекти будуть побічним продуктом.

Як приклад успішного застосування КСВ в ланцюгах постачань можна розглянути Німецькі підприємства вантажних перевезень.

Як відомо, німецькі автобани – одні з найшвидших у світі. Але що найцікавіше тут створюють так звані вантажні села (Güterverkehrszentren). Сюди приїжджають товари різними видами транспорту. Після чого вантажі перевантажують для подальшого перевезення.

Головна відмінність від традиційних розподільчих центрів у тому, що потужностями «вантажного села» можуть користуватися кілька компаній – від експедиторів до постачальників консалтингових послуг. Таким чином, всі учасники ланцюжка постачання можуть консолідувати свої зусилля.

Крім того, Німеччина активно інвестує у діджиталізацію логістики. Наприклад, лише в одному Гамбурзі розробляють десять інтелектуальних транспортних систем. Вони допомагають

випробувати безпілотні автомобілі; прогнозувати перемикання світлофора, щоб проїхати на зелене світло без зупинок; швидко знаходити вільні місця для паркування і так далі [7].

Це також категорійний менеджмент. Для більшості українських компаній – це вже наступна ланка. Але ж всі успішні підприємства мають орієнтуватися на стратегічний підхід.

Кожна компанію ставить перед собою питання, що особисто вона можете зробити, щоб зменшити шкоду довкіллю та забезпечити відповідальну ділову практику. Тільки такий підхід може забезпечити успішну діяльність підприємств у сучасних умовах.

КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) – це серйозна та важлива тема у бізнесі, у нашому житті та у сучасних закупівлях.

Література.

1. D.S. Asan, M.S. Murzamadiyeva, E.M. Alieva. Corporate social responsibility of small and medium-sized businesses before and after the pandemic. *Bulletin of national academy of sciences of the republic of Kazakhstan*. 2022. V. 2, № 396. P. 246 -261.
2. Basel J. A. Ali, Hamzeh Ahmad Alawamleh, Mahmoud Izzat Othman Allahham, Jameel Mohammad Alsaraireh. Integration of Supply Chains and Operational Performance: The Moderating Effects of Knowledge Management. *Information Sciences Letters*. 2022. № 11 (4). P. 1168-1076.
3. Mohit Saxena, Nitin Seth. Analyzing the determinants of sustainability and firm performance in automotive supply chains: a Delphi approach. *Academy of Marketing Studies Journal*. 2022. V. 26 (3). P. 1-16.
4. Д'якон Деніс, Асланзаде Рустам. Соціально відповідальна діяльність будівельних компаній у міжнародних ланцюгах поставок. *Міжнародна економічна політика*. 2020. № 1-2 (32-33). С. 81-99.
5. Сардак С.Е., Гасленко К.С. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 12. С. 342-347.
6. Ситник Й.С., Юрченко Г.М. Актуалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності в моделі економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2021. № 4. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/189/181>
7. Ісаченко О. Чемпіон з доставки: як Німеччина зробила свою логістику найсильнішою в Європі. 2021. URL: <https://mind.ua/openmind/20227513-chempion-z-dostavki-yak-nimechchina-zrobila-svoyu-logistiku-najsilnishoyu-v-evropi>

ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ТА СУТНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*Прокопенко С-М. В., здобувач вищої освіти
sofia.maria.prokopenko@gmail.com*

*Науковий керівник: Височин І.В., д.е.н., професор
Державний торговельно-економічний університет /
Київський національний торговельно-економічний університет*

Транспортно-експедиторське обслуговування - складова частина процесу фізичного перевезення товару від виробника до споживача, яка включає виконання додаткових робіт і операцій, без яких неможливо організувати перевізний процес. Експедитори є головними операторами, які забезпечують увесь процес доставки товару «від дверей до дверей» за одним договором (контрактом), одним режимом відповідальності і, що дуже зручно для замовника, за єдиною ставкою.

Діяльність сучасного транспортно-експедиторського підприємства або логістичного центру - це процес організації надання комплексу послуг та приваблення клієнтів в умовах гострої ринкової конкуренції.

Транспортно-експедиторське обслуговування (ТЕО) передбачає надання клієнтам таких послуг:

- упакування (розпакування), маркування, сортування вантажів, їх пакування і зберігання;
- зважування вантажів та/або транспортних засобів;
- навантажувально-розвантажувальні роботи;
- закріплення, укриття й ув'язування вантажів, надання необхідних для цього пристроїв;
- вибір оптимальної схеми перевезення вантажів, враховуючи умови замовника;
- приймання вантажу на складі (терміналі) замовника або перевізника;
- доставка і здавання вантажу на склад вантажо-одержувачеві або перевізнику для наступної доставки за Призначенням;
- оформлення перевізних документів;
- супровід і охорона вантажів;
- здійснення розрахунків з перевізниками за виконані перевезення;
- страхування вантажів;

- виконання митних процедур під час міжнародних перевезень, паспортно-візове обслуговування;
- ведення обліку і звітності при перевезеннях;
- розрахунок раціонального завантаження транспортних засобів, схем розміщення і укріплення вантажів;
- повідомлення про відправлення, місцезнаходження, прибуття вантажів;
- надання іншої оперативної інформації.

Надійним та конкурентоспроможним транспортно-експедиторськими підприємствами та логістичними центрами вважаються ті, що забезпечують високоякісне надання комплексу послуг, кожна з яких є потенціалом «додаткової цінності».

Розвиткові міжнародних транспортно-експедиторських підприємств в Україні сприяла постанова Кабінету Міністрів України від 21 вересня 1993 р., № 770, яка затвердила «Правила здійснення транспортно-експедиторської діяльності під час перевезення зовнішньоторговельних і транзитних вантажів. Відповідно до цієї постанови експедитора вперше було визначено як самостійну юридичну особу.

Раніше регламентувалася лише транспортно-експедиторська діяльність, яку мали виконувати підприємства залізничного та автомобільного транспорту.

В Україні на ринку транспортно-експедиторських послуг вже склалося певне конкурентне середовище. Нині функціонує декілька тисяч транспортно-експедиторських підприємств та логістичних центрів різних форм власності. Посилюють конкуренцію й іноземні транспортно-експедиторські та логістичні фірми, які мають значний досвід в організації цього виду діяльності [1, с. 643, 646].

Доходи транспортно-експедиторських підприємств залежать від обсягу та структури реалізації послуг, наданих їхнім замовникам, та розміру комісійних виплат, одержаних від перевізників.

В умовах зростаючої конкуренції та глобалізації світової економіки все більшого значення набуває концепція інтегрованої логістики, яка дозволяє консолідувати учасників системи товароруку та забезпечити безперервний рух товарів, знизити сукупні витрати по всьому логістичному ланцюгу від виробника до споживача та задовольнити якнайкраще його потреби, максимізувати загальний синергійний ефект. Важливим фактором впровадження цієї концепції є формування інтегрованих логістичних систем на усіх товарних

ринках регіонального, міжрегіонального та транс-національного рівнів.

Досвід розвинених країн свідчить, що завдяки логістичним системам на 7-20% скорочуються транспортні витрати, на 15-30% зменшуються витрати на навантажувально-розвантажувальні роботи і зберігання продукції, на 12-35% скорочуються загальні логістичні витрати, а також на 25-45% скорочуються строки доставки товарів і на 50-95% зменшуються запаси матеріальних ресурсів і готової продукції, що скорочує на 40-70% потреби у виробничих та складських площах. Усе це приносить додатковий вииграш, що зумовлюється синергійним ефектом логістики, серед яких і мультиплікативний ефект; зокрема, при скороченні товарних запасів підприємства лише на 10% прибуток збільшується на 10%, рентабельність - на 15% [2].

Співробітництво з логістичними операторами дає змогу підприємствам отримувати значні конкурентні переваги за рахунок:

- скорочення операційних логістичних витрат, підвищення ефективності функціонування підприємства і, як наслідок, зниження собівартості продукції;
- підвищення гнучкості та адаптації підприємства до постійних змін, що відбуваються у навколишньому середовищі;
- зниження ризиків;
- скорочення тривалості операційних та логістичних циклів.

Питання розвитку національного ринку транспортно-логістичних послуг, особливо з посиленням конкуренції з боку міжнародних транспортно-логістичних компаній, набувають все більшого значення, і тому потребують більш ефективної державної політики і всебічної підтримки вітчизняних операторів цієї сфери діяльності.

Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління мають свою специфіку, зумовлену як тимчасовими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, так і з більш тривалими та постійно діючими факторами, зокрема такими, як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір [3].

Організація логістики на підприємствах, у логістичних системах, логістичних ланцюгах поставок є істотним чинником організаційного забезпечення ефективного логістичного управління як у вузькому (управління переміщеннями матеріальних ресурсів), так і в широкому розумінні як сутність управління підприємством, філософія управління.

Зростання значення організації логістики в ефективності логістичного управління відбувалося у безпосередньому зв'язку з масштабами поширення концепції логістики на процеси та сфери діяльності підприємства [4, с. 365].

Логістичне управління – це процес формулювання певної стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб споживача [5].

Загальною метою логістичного управління є реалізація й узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників підприємницьких процесів через найефективніше використання ресурсів в існуючих на даний момент умовах господарювання.

Література.

1. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підручник [для студ. вищ. навч. закл.]. 2-ге вид., переробл. та допов. К. : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2012. 680 с.
2. Смирнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика. К. : Центр учбової літератури. 2008. С. 11.
3. Забуранна, Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 7. С. 120–123.
4. Крикавський, Є. В. *Логістика. Основи теорії*: підруч. [Текст] / Є. В. Крикавський. Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, Інтелект-Захід, 2006. 454 с
5. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія [Текст] / Р. Р. Ларіна, О. Г. Череп, І. Ю. Грішин, А. О. Ілаєва. Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2011. 234 с

ЯКІСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

*Чіпіленко О.В., здобувач вищої освіти
chipilenko2807@gmail.com*

*Науковий керівник : Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сьогоднішня стадія розвитку світового господарства ґрунтується на домінуванні сфери послуг як у складі національного виробництва переважної кількості країн світу, так і у формації міжнародних економічних відносин.

Донедавна велика кількість транспортних підприємств виконували лише операції перевезення, не дбаючи про надання спектра усіх інших послуг. Однак нові економічні умови, створення ринку транспортних послуг, появлення та посилення конкуренції між організаціями транспорту підштовхують до активного вивчення досвіду діяльності транспорту країні із ринковою економікою. Поняття "послуга транспорту" розпочинає широко використовуватися у практиці підприємства та плануванні роботи транспорту.

Послугу визначають, як діяльність, котра спрямована на задоволення потреб інших осіб за винятком діяльності, що реалізовується на основі трудових правовідносин.

Незважаючи на подібні різні читання визначення послуг, є цілий ряд характеристик, які притаманні усім послугам. Характеристика послуг представлена у вигляді таблиці.

Таблиця 1 – Характеристика послуг

Визначення послуги	Характеристика послуги
Невідчутність послуги	Послугу неможна побачити, спробувати на смак, почути. Свої умовивіди щодо якості пасажирів роблять виходячи з місця, персоналу, ціни, обладнання та засоби надання послуги, які вони можуть побачити
Невіддільність послуги	Послуги не можна відділити від їхнього джерела незалежно від того, надається послуга людиною або машиною. Невіддільність послуг є присутність і деякий участь в процесі їх надання інших споживачів.

З таблиці видно, що визначення послуги включає в себе її невідчутність і невіддільність від її джерела.

Послуги - це дії суб'єктів, які не набувають матеріально-речової форми і задовольняють певні потреби замовників - особисті, колективні, громадські. Вони являються результатом неоднорідної діяльності, яка здійснюється виробником на замовлення будь-яких споживачів і, як правило, підводить до зміни стану одиниць, які споживають ці послуги.

Логістична послуга – це результат логістичної діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів із забезпеченням необхідного товару, в необхідній кількості, необхідної якості, в необхідному місці, в необхідний час, з необхідною інформацією за мінімально можливою ціною.

Під транспортно-логістичною послугою розуміється комплекс логістичних операцій, таких як інтер- і мультимодальні перевезення, завантажування та розвантажування, складування та зберігання вантажів, їх обробка (комплектація, консолідація) тощо.

В роботі [1] транспортно-логістична послуга включає чотири складові, що мають власні характеристики, які дозволяють у різних сполученнях одержати необхідну номенклатуру послуг, спрямованих на задоволення потреб клієнта, а саме: процес, вид діяльності; матеріально-речова частина; об'єкт, на який спрямована послуга; організаційно-економічна частина. Продукту логістичної діяльності [6, с.25]

Наведемо основні характеристики транспортно-логістичних послуг.

1. Неможливо відчутити послугу "на дотик". Проявляється у складності специфіки послуг сервісним підприємством, а також у складності оцінки покупцем послуги .

2. Невіднятність від джерела. Транспортно-логістичні послуги як вид діяльності невіднятні від своєї основи, на відміну від матеріального товару, котрий може існувати самостійно від наявності або відсутності його джерела (продуцента).

3. Несталість якості. Якість транспортно-логістичних послуг виражає тенденцію до коливань залежно від рівня довершеності логістичної системи, вимог клієнтів, впливу великої кількості випадкових факторів.

4. Адресність послуг. Транспортно-логістичні послуги надаються особисто замовнику. Це розрізняє їх від товару у матеріальному

вигляді, котрий випускається, орієнтовно, як правило, не на певного споживача, а на суспільні потреби цільового ринку.

5. винятковість для одержувача. всяка логістична послуга, котра надається, виняткова для одержувача. Друга схожа послуга буде різнитися від минулої за своїми параметрами, термінами, умовами.

6. Незмога накопичення послуг. Послуги не можливо зробити наперед, їх не можна збирати, тобто накопичення їх "запасу" нездійснено.

7. Гнучкість попиту. Перевагою логістичних послуг стосовно товарів у матеріальному вигляді є їх широка гнучкість на ринку збуту. У звичайних економічних умовах дуже швидко зростає попит на логістичні послуги зі зменшенням на них цін і збільшенням доходів підприємств-споживачів. Причому темпи збільшення попиту на логістичне обслуговування суттєво перевищують його динаміку на матеріальні товари.

8. Оперативність. На відміну від товарів у матеріальному вигляді або других видів діяльності, подекуди швидкість реалізованих робіт не завжди є благотворним щодо кінцевого результату, логістичні послуги дають більший економічний вплив, чим швидше здійснюється їх реалізація. Часто саме оперативність послуг притягує потенційних замовників.

Якість послуг у міжнародному стандарті системи якості ISO 9000 трактується як "сукупність властивостей і характеристик послуги, що додають їй здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби", а система якості, як "сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення адміністративного керування якістю".

У роботі [1] якість логістичних послуг визначається як задоволення потреб споживачів, що виражене в належному виконанні замовлень, відсутності помилок, ефективному наданні послуг і постійному прагненні до підвищення рівня обслуговування, відповідності рівня сервісу стандартам споживача, умовам договору або вимогам, що звичайно висуваються до якості послуг.

Поряд з терміном "якість логістичних послуг" використовують терміни "якість логістичного обслуговування" та "якість логістичного сервісу". Якість логістичного обслуговування визначається [2, с.284] розміром розриву (розбіжності) між очікуваними та фактичними параметрами обслуговування.

Так, якщо фактичні параметри логістичного обслуговування перевищують очікувані, то така логістична система сприяє формуванню додаткових конкурентних переваг компанії.

В роботі [3, с.104-105] я визначення поняття "якість логістичного обслуговування" надається досить близьким до поняття "якість логістичних послуг": (якість логістичного обслуговування полягає у всілякому задоволенні потреб клієнтів. Це виражається в належному виконанні замовлень, виключенні помилок, збоїв, недопоставок; ефективному наданні послуг і забезпеченні відповідності рівня обслуговування стандартам клієнта, умовам договорів чи контрактів.

Інноваційні підходи пов'язані з тим, що при визначенні акцентується увага на тому, що рівень властивостей і характеристик формується різними взаємодіючими сторонами.

Основними вимогами споживачів до логістичного обслуговування є: надійність постачання (здатність постачальника дотримуватись обумовлених договором термінів поставки у встановлених межах); повний час від отримання замовлення до поставки партії товарів; гнучкість поставки (здатність системи враховувати особливі положення (або побажання) клієнтів); наявність запасів на складі постачальника; можливість надання кредитів та інші.

Порівняння очікуваного та отриманого рівня виконання вимог споживача дозволить виявити й зрозуміти проблеми в логістичній системі підприємства, слабкі й сильні сторони логістичного сервісу, місце підприємства на ринку й серед конкурентів, дати кількісну та якісну характеристику стану підприємства відносно зовнішнього та внутрішнього середовища.

Література.

1. Лифар В.В., Возіанов В.В. Взаємодія учасників ринку транспортно-логістичних послуг URL: http://ird.gov.ua/pe/re201204/re201204_188_LyfarVV,VoziyarovVV.pdf
2. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепції, методологія, компетентність. Київ: Сік Груп Україна, 2017. 513 с.
3. Гамкрелідзе Л.И. Логистика: теория и практика: учеб. Пособие / Л.И. Гамкрелідзе, Е.Л. Гамкрелідзе. М.: МГИУ, 2009. 276 с.

ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Шевчук П.О., здобувач ступеня магістра,

Pasha.s@meta.ua

*Науковий керівник: Дергалюк Б.В. к.е.н., доцент,
професор кафедри економіки і підприємництва*

НТУУ Київський політехнічний інститут

імені Ігоря Сікорського

Факультет менеджменту та маркетингу

Для дослідження маркетингової політики на підприємстві варто спершу окреслити розуміння цього поняття. На сьогоднішній день, немає єдиного чітко сформованого розуміння слова «маркетинг» а тому важко виділити єдину теоретичну базу до кожного з його аспектів. Пов'язане це із тим, що збільшується кількість ресурсів і кількість людей, а отже з'являються нові товари, послуги, продукти та підприємства, виробництво яких вони забезпечують. З'являється необхідність щодо використання більш актуальних та оновлених теоретичних баз, оновлення старих методів та знань, у відповідності до нових реалій та тенденцій. При чому реалізація такого оновлення та актуалізації є можливим у рамках будь-якого масштабу або підприємства, адже не існує загальних формул та вказівок, які б формалізували діяльність підприємств у цьому напрямку. Таким чином, старі «класичні» моделі з часом «обростають» новими актуальними доповненнями, корисними у тій чи іншій ситуації. Проблемою у даному випадку є необхідність мати основу, навколо якої можна було б проводити процес такого обростання, і, на жаль, такої єдиної основи наразі не існує.

Якщо обговорювати теоретичну складову, притаманну поняттю «маркетинг», то не можна не відмітити науковців, які працювали над цим питанням. Про всебічний розгляд та повне розкриття теми свідчить величезна кількість наукових статей, підручників, досліджень та фундаментальних праць за цією тематикою. В той же час, через унікальність кожного підприємства майже неможливо знайти інформацію безпосередньо за підходящою темою дослідження. В основу всіх напрацювань можна віднести роботи таких науковців як Ф. Котлер, Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пірсі. Ці науковці зробили значний вклад у розвиток маркетингу, але у наших реаліях їх роботи більше

підходять лише для того, щоб опиратися на них під час власних досліджень.

В цей же час варто відмітити і факт унікальності та вузькопрофільності кожного такого дослідження, адже всі напрацювання є або ситуативними, з притаманними рисами для різних ситуацій, або занадто обширними, і включають в себе значну частину інформації, не потрібної або не актуальної у даному випадку. Як результат, багато статей та наукових робіт не розглядають альтернативні рішення, які були б притаманні іншим ситуаціям, та не приділяють уваги формуванню ширших універсальних схем. Загалом, це пов'язано це з тим, що кожне підприємство акцентує увагу на тактичних моментах та власних специфіках бізнесу, тим самим формуючи модель поведінки та розвитку «з нуля» використовуючи класичні маркетингові знання та актуальні на свій час прийоми та не розвиває свою стратегію лише цілком опираючись на теорію. Такий підхід збільшує кількість теоретичних напрацювань, але не збільшує їх значимості для інших (окрім, як ознайомчої). Звісно, можна надихнутися роботами співвітчизників, які діють у тих же умовах, проте навряд, чи їх схема підійде для власної роботи. Ось чому необхідно сформулювати та дотримуватися єдиної схеми, яка була б актуальна на сьогоднішній день та мала б універсальний ефект для всіх підприємств.

Щоб окреслити таку схему, перш за все варто чітко сформулювати визначення такого поняття. Це важливо тому що на даний момент саме воно використовується часто, проте кожен трактує його по-своєму, в залежності від унікальної ситуації та інформації, яку він хоче донести. Цінність такої кількості інформації є мінімальною. Зазвичай словом «маркетингова» замінюються слова «брендова», «товарна», «збутова», «цінова», «продуктова» і т.д., тому що так склалося історично, що це слово є узагальненням. Також воно часто фігурує у роботах, як об'єднання у єдине поняття вищеописаних слів. Теж варто відзначити і наявність понад 2000 визначень та трактувань поняття «маркетинг». Частина із них є класичними, деякі є адаптованими, а деякі взагалі аматорськими чи ситуативними. До того ж збільшення кількості робіт за даною темою збільшує кількість нових понять, створених та трохи викривлених власним трактуванням.

На нашу думку, вдалим є визначення Капінус Л.В., за яким «маркетингова політика - це мистецтво управління бізнес-процесами, що базуються на основних елементах комплексу маркетингу

(концепція „4P”) з метою створення довгострокових зв’язків виробника і споживача, виявлення потенційних покупців і перетворення їх в існуючих з метою досягнення поставлених цілей організації.» Відповідно до такого опису успішна маркетингова політика має базуватися на принципі, який можна описати так: «орієнтація кінцевих результатів виробництва на реальні вимоги і побажання споживачів з втіленням кінцевого цілісного маркетингу», що теж є цитатою того ж автора.

Відповідно до такого принципу можна сформулювати наступну схему, наведену на рисунку 1 яка скрадатиметься із 4 етапів.

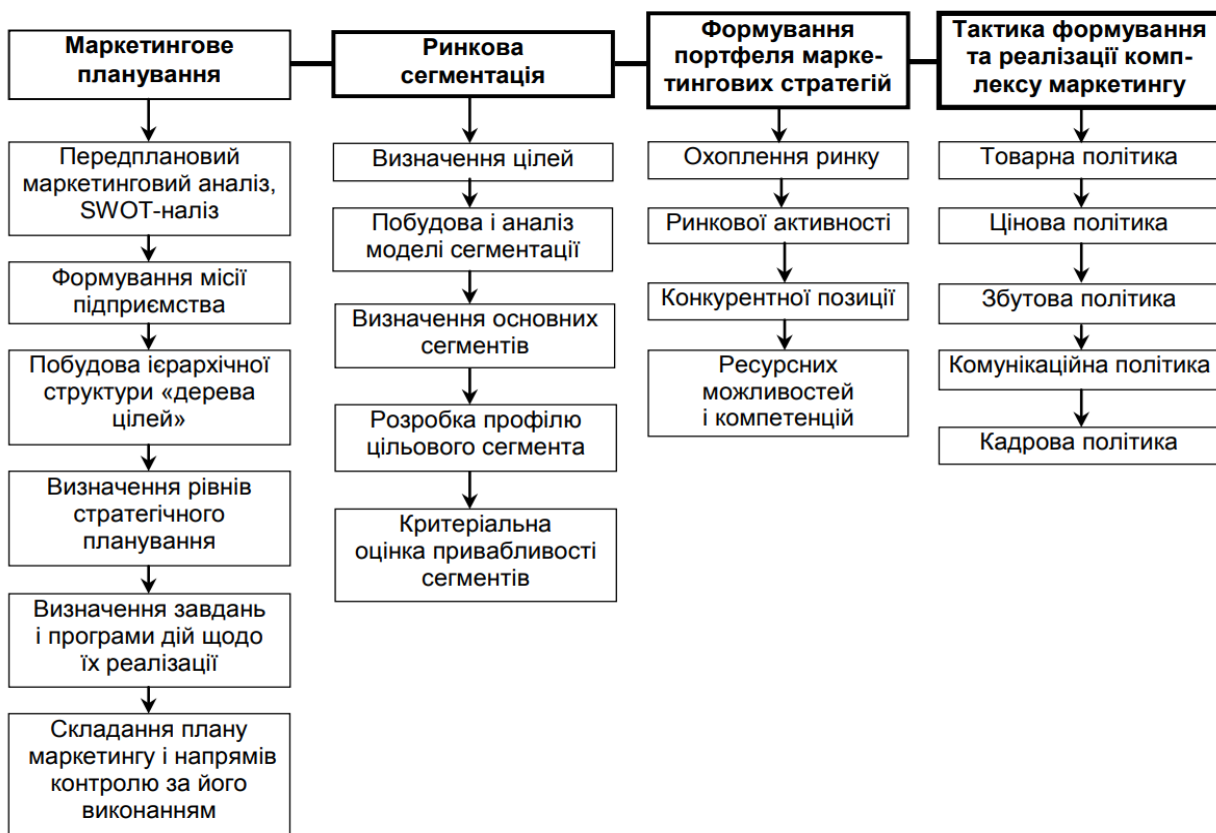


Рисунок 1 – Базова авторська схема управління маркетинговою політикою

У роботі вище було вказано, що в понятті «маркетингова політика», управління відбувається на базі комплексу маркетингу, хоча в той же час на рисунку 1 ці елементи не є єдиними і їм передують ще декілька етапів. Ці етапи є основною частиною дослідження, перед початком реалізації процесу впровадження маркетингової політики і вони в основній своїй масі формують головні висновки для роботи маркетинг-міксу. У даній схемі доволі чітко описані елементи, які принципово мають розглядатися при розробці загальної

маркетингової стратегії, але конкретна реалізація кожного із них знаходитимуться у зоні відповідальності кожного окремого підприємства, відповідно до його стану, позицій на ринку та виробничих планів.

Проте, не лише дотримання всіх етапів зазначених на рисунку є запорукою успішної імплементації та управління маркетингової політики, варто також постійно:

- Проводити регулярне та ретельне дослідження попиту та пропозиції на ринку, його потреб та кон'юктури,

- Моніторити ситуації на ринку та на підприємстві, слідкувати за ринковими умовами.

- Чітко виділяти цільову аудиторію, для забезпечення потреб якої функціонуватиме підприємство

- Відслідковувати та регулярно покращувати імідж підприємства або продукту

- Своєчасно проводити оцінку ефективності маркетингу та маркетингової політики зокрема, як у розрізі збуту і прибутковості так і у прозрізі конкурентоспроможності.

- Не тільки задовольняти, а й формувати попит

- Бажано розглянути створення нового відділу або органу, у повна увага якого буде закріплена за супроводом маркетингу (якщо такого ще не існує)

Все вищеописане при правильній реалізації дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства та дасть змогу успішно функціонувати в рамках розробленої маркетингової політики.

Література.

1. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ, КНЕУ, 2009. 328 с.

2. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.

3. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. Київ, КНЕУ, 2002. 245 с.

4. Хулей Г., Сондерс Дж., Пірсі Н., Маркетингова стратегія та конкурентне позиціонування (переклад). Дніпро, Баланс Бізнес Букс, 2005. 800 с.

Секція 4. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ТА ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ANALYSIS OF THE INVESTMENT ENVIRONMENT IN CONSTRUCTION SECTOR OF AZERBAIJAN

*Alizada S.I., PhD, Associate Professor Azerbaijan Architectural and
Construction University*

ORCID ID: 0000-0001-8079-3255

shehla0619@mail.ru

The mechanism of favorable investment environment formation involves the creation of a favorable investment climate. Reforms are regularly carried out in the direction of improving the investment climate in our republic. Thus, the state regulation of investment activities should be implemented primarily through the taxation mechanism, depreciation policy, utilization of budget allocations as investment financing and other economic methods.

The main purpose of the research is investment environment in construction sector of the Republic.

Investing in the construction sector involves various funds, securities, natural resources, etc. forms are implemented. It is known that the construction process is directly related to the production activity. Therefore, increasing the efficiency of the construction sector requires special attention. In this direction, providing the construction sector with new techniques and technologies, applying various development models, methods and methods is of great importance [1].

If we look at the experience of other countries, in a number of European countries, as well as in the United States, it is preferred to use the method of creating a new market for the development of construction complexes. It should be noted that investments in the construction sector should be carried out within the framework of laws and regulations defined and adopted by the state [4].

The role of state laws in increasing investments is irreplaceable. In addition to various measures implemented by the state in investment activity, one of the most important issues

is the allocation of long-term loans to this area. The established requirements for evaluating the efficiency of investments in construction complexes in foreign countries are as follows:

1. Non-material factors, that have an important impact on investment decision-making should be analyzed.

2. The financial guarantee of the investment should be the source of capital investment.

3. Environmental factors should be considered.

At the same time, the evaluation of the economic efficiency of investment projects can be studied in two ways:

-Development of comparative issues of investment efficiency. Here, the investment activity should take into account the alternative area of capital investment in the market;

-Conducting research on the requirements of the economic situation. This research should be aimed at ensuring the harmlessness of investments directed to production areas. The investment aimed at creating an efficient investment environment is considered the most important part of the company's internal strategy and state policy.

A large amount of investments directed to construction are directed to housing construction, due to the high level of purchasing power of apartments in Baku city. However, it should be noted that this situation is at a low level in the regions. In order to increase the purchasing power in the regions, the state can implement the measure of directing investment to the outlying areas, which is a part of the socio-economic policy.

Of course, it would be appropriate to direct investment outside of Baku and ensure investment flow. In order to increase the purchasing power in the regions, the state can implement the measure of directing investment to the outlying areas, which is a part of the socio-economic policy.

Of course, it would be appropriate to direct investment outside of Baku and ensure investment flow. However, it should be noted that the main reason that hinders the flow of investment in the regions is the minority of bank-credit resources and bank branches in the regions and the weak level of their activities.

Nevertheless, after the changes in the regulations of the National Fund for Entrepreneurship Support, certain

achievements were achieved, at least partially, in the direction of solving these problems.

However, it should be noted that the main reason that hinders the flow of investment in the regions is the minority of bank-credit resources and bank branches in the regions and the weak level of their activities [2, p. 65].

Nevertheless, after the changes in the regulations of the National Fund for Entrepreneurship Support, certain achievements were achieved, at least partially, in the direction of solving these problems.

Measures taken by the state to increase the efficiency of the investment environment are part of the main economic policy.

Creation of a favorable investment environment and regulation of investment activities by the state, determination of state norms and standards, provision of subsidies, budget loans for the development of individual regions, fields and industries, application of preferential tax rates and incentive tax system, credit and depreciation implementation of the policy, including quick depreciation of fixed assets, discounts on depreciation can be determined differently economic sectors, different types and elements of fixed assets and equipment, determination of the conditions of use of land, water and other natural resources, investment projects examination, etc. is realized by means [3].

A number of measures relate to the mechanism of formation of a favorable investment environment:

- development of the tax system;
- to prepare the system of the mechanism of depreciation calculations and allocations;
- financial sources: personal funds of the population, extra-budgetary funds, etc.;
- use of resources for housing construction and construction of socio-cultural objects;
- adoption of anti-monopoly measures;
- minimization of the inflation level;
- provision of repeated and revaluation of the main funds;
- improvement of financial leasing;
- ensuring the formation and development of private funds of subjects within the framework of investment activity.

A number of reform plans have been prepared in order to ensure a favorable investment environment in our country. In order to improve the efficiency of the investment environment, fundamental changes are being made in the local legislation in accordance with European standards.

One of the necessary issues facing the state in this field is the implementation of innovation, reforms and action plans in the direction of forming a favorable investment environment. If these plans are implemented on a regular basis, the formation of a favorable investment environment will occur faster.

Currently, when local and foreign investors want to invest in any field, they turn to only one institution instead of several institutions.

Construction materials play a special role in activities of construction complexes. The stage of formation of the construction product price directly depends from construction materials.

In our modern era, the main characteristics of the investment policy in construction industry enterprises are the improvement of capital investment in the areas of resource production and processing consumption, increasing the number of foreign investors, increasing their share, directing investments to the basic areas of machine building and construction, funds for the technical rearmament of existing enterprises (production) and reconstruction and correspondingly reducing their specific weight in the new construction.

Thus, it would be more appropriate to give concessions by the state to the construction industry enterprises, which produce construction materials. This would stimulate investments in this area.

Literature.

1. Law "On investment activity in Azerbaijan". Baku, 1995
2. Law "On Protection of Foreign Investments". Baku, 1992
3. Law of the Republic of Azerbaijan "On Investment Funds". Baku, 2010
4. Construction Economics, by Danny Myers 2022.- 368 p.
5. <https://www.stat.gov.az/>

IMPROVING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN THE OIL AND GAS INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF AZERBAIJAN

*Badalov M.M., doctoral student
mayis.badalov@gmail.com
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

Oil and gas companies are part of a complex economic system that includes a multi-stage production cycle. Therefore, its development indicators should be divided into two groups: indicators characterizing the production activity and indicators of the economic development of the oil company. When reviewing oil and gas companies in terms of a single technological period, the necessity of studying the system of indicators characterizing the production activity of the oil-producing enterprise at the initial stage becomes clear. The main element of the activities of the relevant companies is the oil production process. In this respect, by considering the possible changes in production and technological nature, the prediction of the volume of oil production seems to be the most important factor.

It should be mentioned that one of the significant factors to be considered in the management of oil and gas industry companies in the prospective period, including tasks that remain relevant, is the stimulation of the use of the associated gas coming out during the oil extraction.

The following can be defined as economic directions on increasing the level of its utilization: application of the intensified depreciation method to the fixed assets for the use of associated gas; promotion of the relevant entities using modern technology and equipment in order to increase the rate of use of natural gas in terms of tax payments; application of a quota redistribution mechanism based on the amount of flaring in excess of the specified demand in different authorized spheres within a certain company in the utilization of natural gas in newly developed oil and gas fields [5].

The goal of any company in its activity is to constantly meet the needs of partners and generate profit for the management as well as shareholders. Therefore, the set of activities that make it up should be understood as business processes in organizational processes. They are characterized as a group of related activities that use human resources, information, and any other assets to add value to real and potential customers. Processes provide inputs and outputs, beginning and ending, and time and space that form relationships between customers and organizational structures.

In the oil and gas industry, business process management is defined as supporting business processes using methods, techniques, and software to design,

enable, control, and analyze operational processes involving people, organizations, programs, documents, and other data sources. Process management provides coordination mechanisms, promotes organizational learning, and complements traditional hierarchical training. If we take into account that the focus is on functions rather than processes, the change in organizational structure takes place from vertical to horizontal which requires major changes in corporate structure and management policy of the oil and gas industry.

The studies demonstrate that nowadays, business process management in the oil and gas industry has the following shortcomings: lack of efficiently coordinated internal management in a company; complicated decision chain; lack of authority and influence of the manager; lack of connection between structures; a corporate culture that neglects energy and environmental aspects; organizational inertness to change the existing situation; clash of different interests.

Though additionally, there are broader reasons related to crude oil shocks and volatile crude oil prices on a global scale, most are quantitative changes based solely on the effects of increases and decreases in crude oil prices. It is reasonable to relate fluctuating crude oil prices to the revenues and profitability of individual major oil and gas companies. Despite that, for the business to consistently meet or exceed corporate goals, business leaders should gain new skills and competencies as part of their strategy. Along with that, regardless of those skills, sometimes the “bright” leaders of the market fail. As a result, the entire industry encounters financial and production problems.

Against the background of uncertainty and fluctuating crude oil prices, knowledge of operational criticality can be crucial for ensuring income and profitability through cost control and human resource management.

The correct coordination of economic processes depends on the timely analysis of field indicators. A number of components allow the proper organization of economic processes, which are expressed as follows [4, p. 40]:

- consecutive scientification of the organizational and technical activities carried out by an oil and gas enterprise;
- the sequence of economic calculations made in connection with the development of new wells and sea depths;
- the process of improving means and ways to achieve significant goals set.

By observing the mentioned relevant components, the movement of technical and economic indicators is explained. The changes in the indicators assist in determining the level of correlation of existing development periods in the oil and gas industry.

Significant issues related to the management of business processes in the oil and gas industry of Azerbaijan were also explained in the State Program on the

Industrial Development in the Republic of Azerbaijan for 2015-2020, which also determines principal directions. Moreover, the State Program notes the necessity of developing competitive heavy industry at the country level based on national production for the use of local production equipment in the process of organizing the activities of relevant enterprises [2].

The conducted research determined that along with positive trends in all fields of oil and gas complex in Azerbaijan, there are certain shortcomings, starting from oil production to the sale of oil products. Accordingly, ensuring its competitiveness in the domestic and foreign energy markets in the medium and long term is considered one of the tasks that the national oil and gas complex must solve.

The oil and gas production, as well as the oil refining industries, shall undergo high-quality modernization. Thus, it is necessary to pay serious attention to the modernization of production capacities and renewal of the main funds of enterprises, comprehensive development of transport infrastructure in regions where oil and gas production entities are concentrated, increasing the efficiency of field development and exploration by applying innovative technologies, including the application of technologies in the field of exploration, extraction, and processing of oil and gas resources.

By considering the characteristics and needs of enterprises in various industrial areas, as well as the general strategic directions of the development of vertically integrated companies, restructuring of the main, auxiliary, and management business processes should be carried out in the hierarchical structures of oil and gas corporations. This includes a flexible communication structure of an organization, timely response to changes in the external environment, and an increase in the efficiency of existing business processes.

It is necessary to improve everything available for the management of oil and gas companies consolidated in the context of oil and gas companies integration, including the development and application of new equipment and technologies and the development of a qualitatively new management model taking into account current economic realities. Also, the development trends of the oil-gas complex at the macroeconomic level should be considered.

Allowing for the scale of activities of local enterprises and the new needs of the industry in information and technical support, the following shall be provided: complex modernization of the information technology infrastructure of the oil and gas complex; formation of a single database in this field; organization of effective management of oil and gas enterprises and effective interaction between the structures of vertically integrated companies.

The need to eliminate the consequences of the global financial crisis in certain periods, as well as directing Azerbaijan's economy to the path of innovative

development significantly affects the operating conditions of local enterprises in the oil and gas complex, which requires adequate changes in this complex [1, 3]. It is important to search for new methods and tools for increasing the efficiency of management of energy enterprises within the existing economic model, as well as their production and organizational structure. Currently, the operation and development of integrated corporate structures is the main form of adaptation of oil and gas enterprises to the changing conditions of the world energy market. It is crucial to mention that in modern economic realities, the integration of economic entities means the implementation of the adaptive response of separate economic entities to globalization processes, which is mainly characterized by a parallel growth of economic integration, i.e. growth of international trade and internationalization. The increase in the role of productive systems and transnational corporations and, as a result, the increase in global competition has been the main trend characterizing the development of the world economy at different levels of the integrative hierarchy in recent decades. This determines the importance of a more detailed study of the multidimensional environment for the activities of enterprises and associations of the local oil and gas complex in order to select and develop tools and technologies for the formation of mechanisms that can activate technological production and modernization of oil and gas complexes. The matter is that the organizational processes ensure the flexibility and adaptability of the oil and gas complex enterprises to maintain a stable competitive position in the new macroeconomic conditions. In conclusion, it is significant to mention that one of the priority tasks for the development of the energy sector of the Republic of Azerbaijan is to prepare and implement a long-term state strategy for the effective management of business processes in the oil and gas industry in accordance with national priorities.

References.

1. “Azərbaycan 2030: sosial-iqtisadi inkişafa dair Milli Prioritetlər” (Azerbaijan 2030: National Priorities for Socio-Economic Development), Order of President of the Republic of Azerbaijan, Baku, February 2, 2021. (<https://president.az/az/articles/view/50474>).
2. Azərbaycan Respublikasında sənayenin inkişafına dair 2015-2020-ci illər üçün Dövlət Proqramı (State Program on the Industrial Development in the Republic of Azerbaijan for 2015-2020), Baku, December 26, 2014. (<http://azstand.gov.az/upload/files/Azərbaycan%20Respublikasında%20sənayenin%20inkişafına%20dair%202015.pdf>).
3. BP in Azerbaijan, Sustainability Report, Baku - 2019, 52 p.
4. İsayev A.S., Neft və qaz sənayesinin iqtisadiyyatı (Economy of Oil and Gas Industry). Baku: Azarnashr, 2008, 299 p.
5. <https://vergiler.az/news/economy/11045.html>

IMPORTANT ASPECTS OF INNOVATION MANAGEMENT IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Yusifov E.M., PhD., Associate Professor
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

elshad.yusifov@azmiu.edu.az

*Gasimov R.I., Doctoral student of the
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

ruslan.gasimov.041@gmail.com

*Gasimova M.B., Master student of the
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

malahatgasimova.98@gmail.com

Organizing activities based on modern technology in industrial enterprises and organizations and increasing the volume of research in this field are the main directions of modern research. In order to use new technologies in industrial entities, it is required to determine their social and economic effectiveness, as well as to correctly choose the methods of efficient activity management.

The modern direction of development requires the intensive organization of production at the enterprise level. This means that investments in innovative activities should be increased.

In order to apply innovations to the production process of industrial enterprises and for efficiency in management, the following factors should be focused on:

- implementation of innovation in production should be planned as a continuous process;
- there should be a managed innovation process so that the enterprise has the opportunity to influence the process at the right moment;
- environmental factors of the enterprise and the interdependence of innovative activity conditions should be taken into account.

Determining the effective factors for the purpose of innovation management and assessment of relevant opportunities lays the groundwork for developing the foundations of innovation-based economic activity in industrial enterprises.

Effective management and correct evaluation of the process will ensure the proper functioning of the enterprise in the competitive process, will allow to quickly determine the level of the enterprise's capabilities for the application of innovations, and will create conditions for mobilizing the

unused capabilities of the enterprise in order to increase the efficiency of production and sales activities.

If we look at the strategy of strategic innovation management and financial guarantee mechanisms of the enterprise's activity, the optimal selection of the strategy according to the product in the market, that is, the strategy of management and financial guarantee, is of great importance [3, p. 116]. To carry out long-term innovative production programs of enterprises, it is necessary to update the existing equipment and tools for the organization of their innovative activities by correctly analyzing environmental factors, identifying modern opportunities, as well as perspectives, including introducing a modern approach.

Adaptation of strategic innovation activity to all aspects of the enterprise depends on the analysis of the constituent elements of enterprise innovation management and the determination of the possibilities of reconciliation of innovative production in Azerbaijan with international innovation trends.

If we look at the expenditures on technological innovations according to the types of innovations in the industrial sectors of the Republic of Azerbaijan, it can be determined that the amount of expenditures in 2021 was greater than in other years. Investments in both product and process innovation are higher in the mining industry than in the manufacturing industry (Table 1).

Table 1 - Expenditures on technological innovations according to the types of innovations in the industrial sectors of the Republic of Azerbaijan, thousand manats

Parameters Years	2018	2019	2020	2021
The whole industry	34353,6	48037,1	35919,8	5848,3
Product innovations	23298,7	38343,5	20059,2	1986,3
Process innovations	11054,9	9693,6	15860,6	3862,0
Mining industry	1386,0	378,6	1001,1	529,8
Product innovations	679,3	290,0	638,2	117,4
Process innovations	706,7	88,6	362,9	412,4
Processing industry	32967,6	47658,5	34918,7	5318,5
Product innovations	22619,4	38053,5	19421,0	1868,9
Process innovations	10348,2	9605,0	15497,7	3449,6

Source: [1, p. 77]

Product innovations include the creation and production of ecologically safe products suitable for mass production, the development and production of products intended for special groups of the population, baby food. Process innovations, resource-saving technologies, improvement of technological processes, packaging and transportation methods to reduce production cycle time [2, p. 7].

The high amount of investment allocated to innovations in the processing industry indicates the prospective growth of development in the country's non-oil sector.

Modern economic activity despite the economic achievements achieved in recent times, indicators in the economic indicators in Azerbaijan remain low in other industries except the oil and gas industry. It is mainly characterized by low competitiveness of goods and services in the country compared to similar goods and services of foreign origin, and production by industrial enterprises is lagging behind in terms of innovation. The transformation process, which will create conditions for the continuous improvement of the quantitative and qualitative indicators of production in enterprises, is possible with the application of innovative equipment and tools referring to industrial reproduction. The relevant aspect is the creation and effective use of the intellectual potential of economic subjects, surrounded by technological possibilities of development at the expense of their own capabilities in industrial enterprises.

Innovative production activity is the main direction for the prospective development of enterprises.

Progress in this direction provides an opportunity for the industrial enterprise to increase its competitive advantage [4, p. 31].

The competitive advantage of industrial enterprises in new economic relations depends mainly on the ability of human resources to work with innovation and the interest to implement innovative solutions, not on the level of capitalization and having material resources. This factor is characterized by the increase of investments in human capital, including the basis of economic development.

In the implementation of numerous activities resulting in the improvement of efficiency in innovative production, i.e., it is necessary to reconstruct the innovative management of enterprises taking into account the following:

1. Building a dynamic growth plan based on innovation.

2. Modernization of innovative equipment of the enterprise.

3. Implementation of innovative solutions in partnership with various enterprises in the production process.

The innovative development of enterprises requires analyzing the external factors of economic subjects when determining the main elements of management in the industrial field, as well as when establishing the effective connection of those elements.

Improving the management of innovative development in industrial enterprises involves the formation of a new market infrastructure that stimulates and supports this mechanism, as well as directly controls it. Thus, the problem of efficient use of innovative products is of particular importance in the current socio-economic conditions in our country. It also requires the latest approaches to building a management system of innovative development in enterprises, improving the innovation process in enterprises and increasing their investment and innovative attractiveness.

When analyzing innovation management in industrial entities, it is necessary to identify important areas of activity. Relevant areas will allow to improve the organizational and management aspects of innovative management of enterprises in the following directions:

1. Increasing the evaluation indicators by the shareholders who are the owners of the goods and services produced with innovative capabilities, as well as by the final consumers;

2. Increasing the quality of innovative goods produced in a competitive environment.

References.

1. Industry of Azerbaijan, Official publication, Statistical collection, Baku - 2022, 213 pages.

2. Babayev F., Innovative development of Azerbaijan's food industry: opportunities and limitations, *Silk Road*, No. 2, 2020, p. 5-12

3. Mahmudova L., Problems and solutions for improving the innovation environment in Azerbaijan, *Audit* No. 3, Volume 25, 2019, p. 115-125.

4. Luke Hendrickson, The impact of persistent innovation on business growth, *Research Paper 2/2018*, p. 60.

FEATURES OF CONSTRUCTION ORGANIZATION AND ECONOMIC MECHANISMS MANAGEMENT

*Fatahova N.R., Lecturer,
nargiz.fataxova@mail.ru
Azerbaijan Architecture and Construction University*

In modern conditions, the organizational and economic mechanism of construction is formed under the influence of private business activity, but also mainly under the influence of the state. The functionality at the disposal of the state can determine the solution not only of general sector problems, but also of coordinating systemic issues. This requires the provision of construction resources, the work of relevant institutions that deal with other issues and ultimately control the result. These institutions have a share of responsibility, but only on the basis of joint activities and cooperation with business is it possible to organize the most effective financial reliability, transparency and stability. In this regard, along with the positive increase in the volume of construction, the presence of periodic crises in the industry, the increase in the number of unsolved problems and tasks determine the relevance of studying the organizational and economic mechanism of construction and determining ways to increase its efficiency [1].

Construction differs from other industries in that its final product is real estate, which is characterized by a number of characteristics.

First of all, it is a time-consuming, multifaceted process that requires the involvement of serious financial, technical and professional resources. Also, construction projects, as a rule, have a high price. The built property is designed to be used for many years. And finally, construction is essentially a project activity, because the construction of each concrete object is carried out in the form of a project.

Construction project management includes the following management groups:

- Project initiation and planning groups where goals and objectives are set, external environment and project stakeholders are clarified, and management plans are drawn up.
- The project execution (implementation) group requires coordination of experts, sources, and materials involved in the project. At this stage, plans are implemented.

- The project management and monitoring team provides constant control over the project implementation and, if necessary, allows immediate corrective actions aimed at reducing the impact of negative deviations.
- The final stage of project completion regulates the process of transferring the result to the client and providing all the necessary documents. [2].

In the descending sense, a mechanism is a system consisting of many elements that perform certain functions as a result of their movement and implementation. The essence of the economic mechanism is, first of all, in the activity of the subject, although it is objectively conditioned.

In general, project management is distinguished from the general management of companies by the mission-oriented nature of a company. A project organization will generally be dissolved when the mission is completed. Project management is the art of directing and coordinating human and material resources throughout a project using modern management techniques to achieve predetermined objectives of scope, cost, time, quality, and participation satisfaction.

In contrast, the general management of business and industrial corporations adopts a broader outlook with greater operational continuity. Nevertheless, there are enough similarities and differences between the two that modern management techniques developed for general management can be adapted to project management.

In particular, project management in construction involves a series of objectives that can be achieved by performing a series of operations subject to resource constraints. There are potential conflicts between stated objectives in terms of scope, cost, time, and quality, and constraints on human, material, and financial resources. These conflicts must be resolved at the beginning of a project by making the necessary purchases or creating new alternatives. Subsequently, project management functions for construction generally include:

1. Specification of project goals and plans, including scoping, budgeting, planning, setting performance requirements and selecting project participants.
2. Maximizing the efficient use of resources by purchasing manpower, materials and equipment according to the established schedule and plan.
3. Implementation of various operations with proper coordination and control of planning, designing, estimating, contracting and construction works throughout the process.

4. Developing effective communication and mechanisms for conflict resolution between different participants.

Investment in real estate construction is one of the most popular and profitable ways of investing, which allows you to get stable and long-term profits. The profitability of such investments is at least three times higher than bank deposits. Among the main advantages of investments in construction:

- the ability to gain independence from the economic situation in the country and obtain permanent passive rental income;
- saving on state contributions - income tax rate is reduced for first-time buyers of real estate related to the housing fund;
- high liquidity;
- relatively small amount of investment;
- low price volatility (compared to securities);
- a large selection of investment measures, exit options from projects and the objects themselves. [1].

The following table. 1 shows the macroeconomic indicators of Azerbaijan's construction enterprises for the years 2011-2020. The cost of construction works is shown in the second column of Table 1. As described here, a decrease was observed as a result of the devaluation experienced in 2015-2016. That is, while in 2014 it was 8,591.90 million manats, in 2015 it decreased to 7,319.60 million manats. But this indicator increased to 9,778.8 million manats in 2020. [3].

Table 1 - Macroeconomic indicators for construction enterprises

	Added value, current in million manats	Construction works cost, million manats
2011	4141.0	6115.0
2012	5,507.90	7,716.00
2013	6,753.70	8,721.20
2014	7,454.40	8,591.90
2015	6,499.50	7,319.60
2016	6,338.90	7,660.40
2017	6,750.60	7,762.10
2018	6,183.40	8,448.30
2019	6,098.8	9,439.2
2020	5577.7	9,778.8

Table 2 below shows domestic and foreign investments directed to fixed capital in the oil-gas and non-oil-gas sectors. Here, it can be seen that

the amount of 2020 has decreased compared to 2018 and 2019. While the indicator was 17 billion 226 million in 2020, it was 17 billion 244 million in 2018, and 18 billion 539 million in 2019. These indicators are observed more in the non-oil and gas sector than in the oil and gas sector. Compared to 2019, the oil and gas sector increased from 95.7 percent to 102.2 percent, while the non-oil and gas sector decreased from 110.7 percent to 88.4 percent. [3].

Table 2 - Focused on fixed capital for oil and gas and non-oil and gas sectors domestic and foreign investments

	Investments in fixed capital, thousand manats	including:			
		oil and gas sector		non-oil and gas sector	
		thousand manats	compared to the previous year, %	thousand manats	compared to the previous year, %
2018					
Total	17,244,862.9	5 995 208,6	68.3	11,249,654.3	121.6
internal	11,874,854.6	2,496,567.6	110.0	9,378,287.0	138.0
external	5,370,008.3	3,498,641.0	53.8	1,871,367.3	76.2
2019					
Total	18 539 476,5	5 848 882,9	95,7	12 690 593,6	110,7
internal	12 867 067,9	2 404 900,1	94,5	10 462 167,8	109,5
external	5 672 408,6	3 443 982,8	96,6	2 228 425,8	116,9
2020					
Total	17,226,110.7	5987590.7	102.2	11,238,520.0	88.4
internal	12,070,798.9	2,302,992.6	95.6	9,767,806.3	93.2
external	5,155,311.8	3,684,598.1	106.8	1,470,713.7	65.9

Managing construction projects requires modern management skills, as well as an understanding of the design and construction process. Construction projects have specific goals and limitations, such as the time frame required for completion. Although the technology, institutional arrangements, or processes involved differ, the management of such projects is very similar to the management of similar types of projects in other specialty or technology fields, such as aerospace, pharmaceuticals, and energy development.

Literature.

1. <https://president.az/>
2. www.economy.gov.az
3. Central Bank of the Republic of Azerbaijan - <https://www.cbar.az>

EFFECTIVE MANAGEMENT OF INVESTMENT ACTIVITY IN THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

T.B. Hasanova, PhD student

turka.hasanova@yahoo.com

ORCID ID: 0000-0001-8382-3675

Azerbaijan University of Architecture and Construction

scientific adviser: Mammadov M.A., i.e.d., professor

Azerbaijan University of Architecture and Construction

The organization and efficient management of investment activity, its role in the durable and sustainable development of the country's economy were studied in the article. At the same time, the issue of development of complex measures, programs, concepts in the direction of attracting domestic and foreign investment resources in the fields of the country's economy and its improvement, and implementation of the mentioned to ensure the development of the country's economy were considered in the article. At the same time, internal and external investments directed to the fields of the country's economy were analyzed.

Ensuring the continuous and stable development of the country's economy depends very much on the effective management of the formation of the investment activities carried out by the state. This makes it necessary to develop the program, concepts and implementation mechanism that ensures the permanent systematization and improvement of the investment policy in the country and the consistent implementation of the planned measures. The application of "green energy" zone, "green agriculture", "green transport", "smart cities", "smart" villages approaches, reforestation of thousands of hectares will play a major role in achieving the goal of "net zero emissions" by 2050 in the direction of the implementation of the measures envisaged in "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" approved by the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated February 2, 2021 and in the direction of revitalization of the territories freed from occupation. In the globalized world, it is appropriate to prepare and implement economic political measures that ensure the attraction of domestic and foreign investments in the fields of the economy [3, p. 18]. In general, investment as an economic category is considered an important element of the market economy and is considered the main factor that ensures the increase of national income. Thus, the implementation of the investment activity in a justified form as an

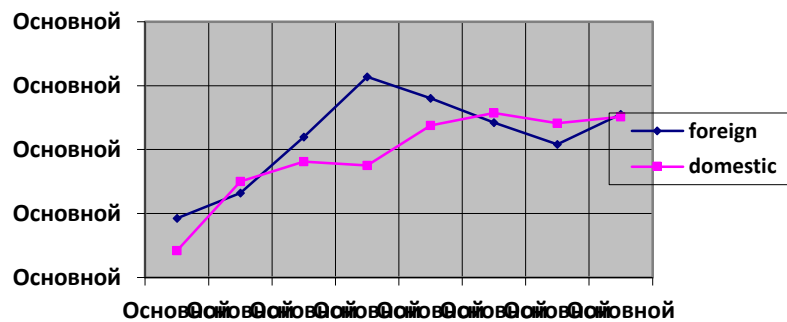
important factor in ensuring the dynamic development of the country's economy is of particular importance to the growth rate of the volume of product production and services in production and non-production areas, the acceleration of scientific and technical progress, the improvement of the structure of social production, and the solution of many socio-economic problems. The main goal of the implemented investment policy is to revive investment activity in the country, to develop the corresponding economy, and to increase the efficiency of production and as a result, the state programs prepared and implemented to create favorable conditions for solving economic and social problems also reflect the set of measures envisaged here. Taking into account the world experience, the creation and regular improvement of the legal base should be constantly considered as an important factor for the successful implementation of the investment policy. During the investment activity, there should be a legal guarantee that the investment subjects will attract their financial resources directly to the economic areas. Legal guarantee reflects measures of the state to finance domestic and foreign investments, to provide a state guarantee for their protection, and to create favorable conditions necessary to engage in investment activity through appropriate laws and regulatory acts. According to the country's legislation, guarantees given by the state in relation to investments should be provided to both domestic and foreign investors in the same manner. In the field of regulation of economic development in the Republic of Azerbaijan, the mechanism of investment activities is constantly renewed and improved, taking into account the experiences in the fields. Investment policy is the basis for ensuring continuous and sustainable development of the country's economy, both at the macro and micro levels. In essence, it determines the future activity of economic entities in the country as a whole and is considered the driving force of economic development. Investments in the economy are shown in table 1 (as well as graph 1 and graph 2).

Table 1 - Investments directed to areas of the economy

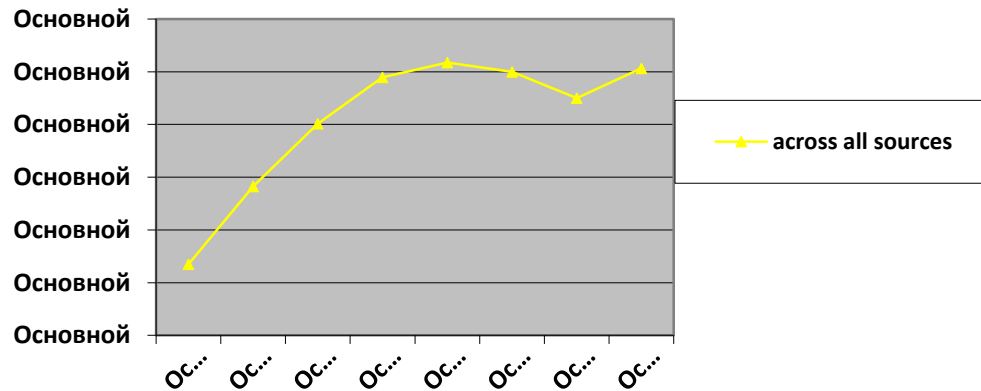
Indicators	2005	2010	In 2010 compared to 2005	2015	2017	In 2017 compared to 2015	2018	In 2018 compared to 2017	2019	2020	In 2020 compared to 2019	2021	In 2021 compared to 2005
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Investments, across all sources:													
million manats	6733,4	14118,9	2,1 Times	20057,4	24462,5	1,2 Times	25877	1,1 times	24986,6	22484	0,9d	25313,8	3,7 times

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Foreign investments:													
million manats	4628,5	6619,7	1,4 times	10998,9	15697,3	1,4 times	14002,1	0,9 times	12119,5	10413,2	0,8d	12751,9	2,7 Times
Domestic investments:													
million manats	2104,9	7499,2	3,1 times	9058,5	8765,2	0,9 times	11874,9	1,4 times	12867,5	12070,8	0,9d	12561,9	5,9 times

Source: The table was compiled by the author based on the data from <https://www.stat.gov.az/source/finance/az/004az.xls> [2].



Graph 1



Graph 2

Based on the analysis of the above table, it was determined that the volume of investments directed to the fixed capital in 2021 compared to 2005 was 25313.8 million manats or a 3.7 times increase, of which 12561.9 million manats were internal and 12751.9 million manats was realized at the expense of foreign investments. During this period, foreign and domestic investments increased by 2.7 times and 5.9 times, respectively. It should be noted that these indicators were achieved as a result of complex measures implemented in the direction of the investment environment in Azerbaijan in recent years. These provided the perfect regulatory legal framework and

its mechanism in the country, taking into account international practices. As a result of the implementation of these measures, the amount of direct foreign investments attracted to the country's economy in the last 10 years alone amounted to 57 billion US dollars.

Attracting foreign investments allows not only the introduction of technological innovations in the national economy, but also sustainable economic development accompanied by the introduction of new knowledge and technologies for innovative management. The active involvement of foreign direct investment is of particular importance in ensuring the country's economic development and stable high growth rates [1]. It should be noted that one of the important tasks carried out in the country's economy is the implementation of the measures provided in the "Azerbaijan 2030: National Priorities for socio-economic development" approved by the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated February 2, 2021 [4]. In other words, five National Priorities aimed at socio-economic development of the country should be realized in the next decade. These include a sustainable growing competitive economy, a dynamic, inclusive and social justice-based society, a competitive human capital and modern innovation space, a great return to the liberated territories and a clean environment and "green growth" priorities [4].

Special attention should be paid to the creation and effective implementation of effective integration in the world economic system, and for this purpose, the importance of attracting permanent strategic investors to the important role of foreign investment factors should be taken into account. In this process, the national interests of the country should be protected, a competitive environment should be created for foreign investors, and a mechanism of efficient regulation of these investments should be developed.

References.

1. Валдайтев С.В. и др. Investments. М.: Prospect, 2008, 584
2. "Statistical indicators" State Statistics Committee of the Republic of Azerbaijan.stat.gov.az
3. "Green economy" - Vusal Gasimli. Baku 2022, 279p.
4. <https://president.az/az/articles/view/50474>

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ

*Добош В.Д., здобувач вищої освіти
appgrade2302@icloud.com*

Mykolo Romerio universitetas

*Прищепя К.В., здобувач вищої освіти
rectum0612@gmail.com*

Universität Wien

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

Сьогодні в Україні відбувається війна проти росії. Проте ми розуміємо, що війна - це явище тимчасове та таке, яке завдає території, на якій відбуваються бойові дії, значну шкоду. Тобто війна рано чи пізно закінчиться і наступить період відбудови, який часто характеризується перебудовою та значним розвитком. Ми також сподіваємось на післявоєнний розвиток, який дасть нам змогу вивести Україну в світові лідери. Для цього нам знадобляться інструменти управління та розвитку. Звичайно, інструментів є багато, проте ми хочем звернути увагу на бенчмаркінг.

Поняття бенчмаркінгу є відносно новим, проте кількість думок щодо його тлумачення вже перейшла за другий десяток. За економічним словником Й.С. Завадського бенчмаркінг - це методика аналізу слабких сторін фірми, заснована на порівнянні свого потенціалу з потенціалом головного конкурента [1, с. 23].

Тобто в даному визначенні ми можемо спостерігати схожість з конкурентною розвідкою або конкурентним аналізом. Хоча ці поняття схожі, але між ними існує різниця. По-перше, різне коло досліджуваних об'єктів, конкурентний аналіз зазвичай обмежений певним ринком або галуззю, бенчмаркінг таких обмежень немає, тому часто за допомогою бенчмаркінга досліджують підрозділи підприємства, конкурентів, лідерів інших галузей та інших об'єктів, досвід яких на думку дослідників буде актуальним. По-друге, бенчмаркінг навідміну від конкурентного аналізу не тільки вказує на відмінності, а й передбачає їх можливу адаптацію для підприємства. По-третє, бенчмаркінг - це неодноразове дослідження, а постійне та систематичне.

Виходячи з вищезгаданого тлумачення, можемо зрозуміти, що частина науковців розуміють та пропонують іншим розглядати

бенчмаркінг як метод, проте його також розглядають як пошук, процес, діяльність, інструмент та спосіб. Тобто в сучасній літературі не існує єдиної думки щодо розуміння терміну бенчмаркінг.

В нашій роботі ми будемо більш схильні до визначення бенчмаркінгу як інструменту, за допомогою якого здійснюється систематичний аналіз суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, а також інших учасників ринку, для подальшого використання та адаптації найкращих ідей з метою безперервного вдосконалення бізнесу та підвищення рівня його конкурентноспроможності.

Бенчмаркінг по своїй суті є певним процесом, який поділяється на стадії. В науковій літературі найчастіше виділяють шість етапів бенчмаркінгу, проте окремі моделі бенчмаркінгу складаються з 30 кроків, які необхідно здійснити для досягнення результату. Основні етапи бенчмаркінгу: визначення об'єкта бенчмаркінгу, вибір партнерів, визначення методів збирання інформації, аналіз, впровадження, оцінка результатів впровадження. Окрім визначених шести етапів ми б також запропонували внести ще один етап - це адаптація, який може бути як перед впровадженням так і після нього. Під адаптацією ми розуміємо пристосування або корегування методів, інструментів, які були отримані в результаті аналізу, для їх вдалого використання на підприємстві. Оскільки не завжди запозичені технології та методи будуть працювати на іншому підприємстві. Тож їх пристосування є вкрай необхідним для покращення економічних показників та рівня конкурентноспроможності підприємства.

Варто зазначити, щоб бенчмаркінг працював ефективно, то потрібно дотримуватись основних принципів бенчмаркінгу. Виділяють такі принципи як: взаємність, достовірність, вимірюваність, аналогія та науковість [2].

Також ми пропонуємо додати такі принципи як законність, систематичність та періодичність. Під законністю розуміється, що всі шляхи отримання інформації мають бути легальними та відповідати чинному законодавству. Під системністю мається на увазі використання системного підходу до збору та аналізу даних. Принцип періодичності означає виконання збору даних протягом конкретного періоду часу. Для досягнення кращих економічних результатів також пропонуємо розглянути принцип постійності, що означає використання бенчмаркінгу під час постійної діяльності підприємства.

На сьогоднішній день бенчмаркінг застосовується в бізнесі та державному секторі. В обох сферах бенчмаркінг використовують як інструмент підвищення конкурентоспроможності та розвитку. Застосування бенчмаркінгу як інструмента управління ефективністю підприємства дозволяє виділити такі його переваги: можливість визначення сильних і слабких сторін діяльності підприємства; можливість запозичення кращого досвіду інших суб'єктів; стимулювання працівників до навчання і вдосконалення; покращення або започаткування співпраці між суб'єктами бенчмаркінгу; підвищення конкурентоспроможності підприємства.

В основному бенчмаркінг в публічному управлінні використовується для: визначення слабких та сильних сторін регіону; порівняльного аналізу досягнень між регіонами; оцінки соціально-економічного розвитку території; оцінки конкурентоспроможності міст.

В державному управлінні бенчмаркінг є важливим інструментом для подальшого розвитку, оскільки за допомогою нього можна буде проводити якісне стратегічне планування, покращити співпрацю між містами та регіонами, оцінювати ефективність управлінських рішень та оцінити соціально-економічний розвиток територій. Ми пропонуємо за допомогою бенчмаркінгу: створити бенчмаркінгову спільноту між містами України та їх світовими містами-побратимами; здійснювати аналіз процесів управління; виявляти найкращі світові практики; застосовувати результати, адаптуючи їх під потреби населення кожного з міст; здійснювати оцінку діяльності державних органів влади; висвітлення результатів порівняння населення для підвищення рівня обізнаності та демократії.

Сьогодні в Україні бенчмаркінг застосовується доволі рідко та переважно в підприємницькій діяльності. Проте варто зазначити в Україні компанія Business Solution запустила в життя проєкт «Бенчмаркінг-2000», і не залишає цієї задумки сьогодні. Ідея проєкту була така: компанія-учасник, надаючи інформацію про себе, отримує доступ до досвіду інших компаній, а також рекомендації щодо того, як можна застосувати цей досвід [6].

Тобто ми бачим, що спроби впровадження бенчмаркінгу українськими підприємцями були. Після війни для відновлення конкурентоспроможності підприємств, потрібно буде запроваджувати новітні технології та методи їх застосування. Для отримання такого досвіду підприємцям рекомендовано використати метод бенчмаркінгу

та створити бенчмаркiтiнгoвi спiльнoтi, щo сприятиме постійному розвитку та покращенню співпраці між її учасниками. Ми також розуміє, що в Україні існує перепона для бенчмаркінгу - „закритість підприємств”, не кожен підприємець готовий розкривати інформацію про своє підприємство. Проте є надія, що війна, яка зблизила тисячі українців, буде мати позитивний наслідок - зруйнування „бар’єру закритості”.

Отже, бенчмаркінг є важливим інструментом післявоєнного розвитку, за допомогою якого можна буде покращити співпрацю між містами та регіонами як всередині України так і поза її межами, виявляти стан соціально-економічного розвитку територій, оцінювати якість виконання державно-адміністративних обов’язків місцевою владою, впроваджувати новітній досвід для майбутнього процвітання громад. Створення міжнародної бенчмаркiтiнгoвoї спiльнoтi сприятиме пришвидшенню руху України в інтеграції в Європейський союз та світову спільноту. Важливим аспектом бенчмаркінгу в державному управлінні України буде звітування про аналіз та порівняння з іншими містами або регіонами населенню, що дозволить зменшити рівень корупції та покаже, що Україна прагне розвивати та розвиває демократичні європейські цінності.

Використання бенчмаркінгу в бізнесі сприятиме впровадженню нових технологій та покращенню кваліфікації працівників та управлінського персоналу. Набутий досвід та нововведення дозволять українським підприємствам бути конкурентоспроможними як на власному ринку так і на іноземних ринках, що виллється в збільшення кількості експорту та зменшенні імпорту. Проте не варто забувати, що кожен досвід та технології при їх впровадженні потребують адаптацій, що може призвести до появи зовсім інших інструментів та ідей, які при подальшому розвитку можуть стати інноваціями в своїх галузях.

Література.

1. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с.
2. Бенчмаркінг простими словами. URL: <https://edin.ua/benchmarking-prostimi-slovami/> (дата звернення 12.11.2022)
3. Шабатура Т. С. Формування інвестиційного потенціалу в контексті вирішення економічних конфліктів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. No 1(5). С. 235–242.

ПОЛІТИКА КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ

Зуєва Т.М. , здобувач вищої освіти,

Oksana_27@i.ua

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

Міжнародний гуманітарний університет

В умовах нестабільності національної економіки пріоритетним завданням кожного підприємства є збереження стабільності своїх фінансових показників.

Основною умовою стабільного функціонування суб'єкта господарювання є ефективно комплексне управління активами та пасивами.

Це також дає змогу досягти поставлених цілей шляхом вибору оптимального варіанту управління балансовими показниками, шляхом виправданого та ефективного використання власного та іноземного капіталу [1, с. 58].

Управління активами та пасивами є частиною фінансового менеджменту.

На початку управління активами прирівнювали до управління капіталом.

Після цього цей процес було виділено в окремий блок фінансового менеджменту, оскільки разом із розвитком ринкових відносин виникла потреба у вдосконаленні методів аналізу, планування, оперативного прийняття рішень та контролю власності.

Більшість дослідників поділяють управління активами на два рівноцінні блоки – створення активів та управління використанням активів [1-3].

Управління створенням активів є фундаментальним етапом розвитку будь-якого бізнесу і відбувається на різних етапах життєвого циклу бізнесу, від заснування бізнесу, через модернізацію, розширення та реконструкцію до будівництва нових будівельних об'єктів існуючого бізнесу.

Створення активів полягає у визначенні необхідного розміру початкового капіталу, швидкості обороту активів і рівня їх ліквідності та прибутковості. Головною метою управління створенням багатства є створення умов, які сприяють прискоренню оборотності активів, що призведе до скорочення часу обороту ресурсів, підвищення рентабельності підприємства та збільшення його прибутку.

Ефективне управління активами вимагає:

- відповідна інформаційна база, яка повинна бути достатньою та надійною для ретельного аналізу з метою впливу на керівництво;
- забезпечення єдиних методологічних засад організації та обліку окремих складових майна, зобов'язань і капіталу, що зумовлює порівняння даних інформаційних баз даних;
- ефективність управлінських рішень забезпечується прозорістю інформаційної бази, що набуває особливого значення в період економічної кризи, корупції та економічної нестабільності.

Процес управління полягає у здійсненні системного аналізу, на основі якого приймаються рішення.

Серед завдань класичного економічного аналізу активів є: оцінка стану, структури та динаміки активів підприємства; оцінка впливу зміни майнового стану на зміну фінансового становища підприємства; аналіз та оцінка ефективності використання активів підприємства; виявлення причин позитивних і негативних тенденцій зміни активів підприємства [3, с.251].

Не менш важливим, ніж управління активами, є процес управління пасивами, який полягає у вивченні структури пасивів, співвідношення власного і зовнішнього капіталу як у цілому, так і за окремими складовими. Головна проблема – вибір між ризиком і прибутковістю.

Якщо розглядати управління зобов'язаннями підприємства, то можна сказати, що його основним завданням є забезпечення стабільної фінансової діяльності підприємства. Управління зобов'язаннями підприємства спрямоване на вирішення таких основних завдань [4, с. 116]:

- створення достатнього обсягу капіталу, який забезпечить необхідний рівень економічного розвитку підприємства;
- оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та сферами використання; забезпечення умов для досягнення максимальної прибутковості капіталу при запланованому рівні фінансового ризику;
- забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням капіталу, на запланованому рівні його прибутковості;
- забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку;

Управління пасивами передбачає вирішення багатьох завдань, які мають величезний вплив на капітал підприємства та рівень його прибутковості.

Одним із основних таких завдань є вибір оптимальної структури капіталу підприємства, яка складається з:

- загального аналізу капіталу підприємства;
- проведення оцінки основних факторів, що безпосередньо впливають на структуру капіталу;
- оптимізація структури капіталу, що сприятиме максимізації рівня фінансової рентабельності;
- оптимізація структури капіталу, що сприятиме мінімізації фінансових ризиків;
- здійснення заходів зі створення показників цільової структури капіталу.

Керуючись основними положеннями економічної теорії в процесі управління пасивами, можна захистити підприємство від різних економічних загроз. Зі зростанням конкуренції на ринку особи, які приймають рішення, повинні шукати більш прогресивні методи управління, щоб не тільки зберегти своє місце на ринку, але й збільшити прибуток компанії.

За результатами аналізу пасивів підприємства зроблено наступні основні аналітичні висновки щодо зміни фінансового стану;

2. Про зміну співвідношення власного та іноземного капіталу, що визначає економічну самостійність і самостійність.

Отримання капіталу є необхідною і об'єктивною умовою функціонування будь-якого суб'єкта господарювання. Якщо частка власного капіталу вища за частку іноземного капіталу, фінансовий ризик кредиторів та інвесторів менший. Про зміну розміру та частки довгострокових капітальних вкладень.

Наявність сум довгострокових банківських кредитів або інших довгострокових зобов'язань свідчить про збільшення фінансових можливостей підприємства в оперативному маневруванні ресурсами для забезпечення своїх потреб.

Це доказ довіри до бізнесу з боку банку чи інших кредиторів. Довгострокові зобов'язання підприємства іноді ототожнюють з власними коштами, які використовуються у разі тимчасових фінансових труднощів.

Чим більший розмір і частка довгострокового капіталу, тим краще фінансове становище суб'єкта господарювання.

3. Про зміну розміру та структури придбання короткострокового капіталу.

Таке залучення капіталу відбувається у формі короткострокових банківських позик, поточної заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, виданих векселів і всіх видів зобов'язань. Зміна величини короткострокових зобов'язань по відношенню до ліквідних активів характеризує платоспроможність підприємства. Найбільший вплив на фінансовий стан мають зобов'язання, які свідчать про стан платіжної дисципліни підприємства та його фінансову стійкість.

На фінансові рішення керівників суб'єктів господарювання впливають такі зовнішні фактори, як: стан економіки; державна фінансова політика; законодавчо - нормативна база; державне фінансове регулювання; дії конкурентів; дії постачальників і поведінка споживачів; діяльність фінансових посередників; дії інвестора; рівень соціального та культурного розвитку; соціальні, культурні та екологічні фактори. Склад внутрішніх факторів визначається внутрішнім середовищем суб'єктів господарювання, визначається їх виробничим, фінансово-економічним потенціалом, кадровим потенціалом, технологічною підготовкою та досягнутими результатами.

Тому процес управління активами і пасивами вимагає від управлінського персоналу цілого комплексу теоретичних знань і практичних навичок. Одне неправильне рішення може призвести до фінансових втрат компанії. При управлінні активами та пасивами також необхідно швидко реагувати на можливі зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволить зберегти та покращити результати компанії на ринку.

Література.

1. Петряєва З. Ф. Організація і методика економічного аналізу: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 236 с.
2. Стоянова Е. С. Комплексне управління поточними активами та пасивами підприємства URL: <http://www.klerk.ru/boss/articles/314705>. (дата звернення: 18.10.2022)
3. Причепа І. В. Теоретичні засади управління активами підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 60. С. 249-257.
4. Янковська В. А. Управління активами та пасивами підприємства. *Фінанси, банки, інвестиції*. 2019. № 6. С. 111-114.

ПАРАМЕТРИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

*Ковальов М.С., здобувач вищої освіти,
mezinaonpa@gmail.com*

*Науковий керівник: Мезіна Л.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Одеська морська академія»*

Висока значущість морських транспортних підприємств для економіки країни передбачає їх розвиток на основі цілісної системи поглядів на забезпечення та підтримку функціональної та фінансової стійкості виробничого комплексу.

Для України головним та важливим питанням стає проблема відновлення статусу морської держави на основі розвитку підприємств морської галузі. Для цього є всі об'єктивні умови – відносна стійкість позиціонування України у міжнародному поділі праці та наявність підготовлених морських спеціалістів [1]. Стратегічною метою залишається активізація відповідних інвестиційних потоків.

Необхідно підкреслити, що у сучасних умовах інтеграції господарських зв'язків суб'єктів світової економіки продовжує посилюватись роль судноплавства в інтенсифікації процесів виробництва та обміну. Торгове судноплавство використовується як для оптимізації макроекономічних цілей – стійкості зовнішньоторговельних відносин, так і мікроекономічних завдань – максимізації підприємницької ефективності щодо можливостей та умов операторської діяльності. Для провідних морських держав торговий флот перетворюється на найважливіший інструмент розширення участі у міжнародному поділі праці.

Морський торговельний флот набуває нових аспектів у проблемі збереження конкурентоспроможності товарів країн, що спеціалізуються на певних секторах світових ринків. Тому залежно від стадії фрактового циклу торговий флот формує параметри розвитку суднобудівної промисловості.

Вибір поточних та перспективних цілей стратегічного розвитку торговельного судноплавства та окремих судноплавних компаній певною мірою відображається сукупністю показників, що характеризують різні аспекти ефективності підприємств морського транспорту.

Ефективність нормалізованого розвитку національного судноплавства залежить від факторів: це по перше, ефективне

використання виробничого потенціалу підприємств морської галузі, по друге, ефективність інвестиційних проєктів на морському транспорті. Також необхідно враховувати вплив таких факторів як: зростання обсягу роботи морських транспортних підприємств, інтенсивність роботи, зниження середніх витрат та інші.

При аналізі розвитку підприємств морської галузі слід враховувати жорсткий взаємозв'язок стану світового морського транспорту та динаміку світових господарських зв'язків. По-перше, реальні вантажопотоки зумовлюють темпи розвитку флоту та торгових портів. По-друге, транспортний чинник багато в чому визначає конкурентоспроможність виробничого сектора у приморських регіонах та окремих економічних системах.

Важливий показник розвитку економічної системи є динаміка зовнішньої торгівлі. Згідно з Глобальною політичною моделлю ООН, очікується, що світова економіка зросте на 2,5% у 2022 році (рисунок 1). Це на 1,0 відсоткових пунктів нижче за прогнозований показник на цей рік.

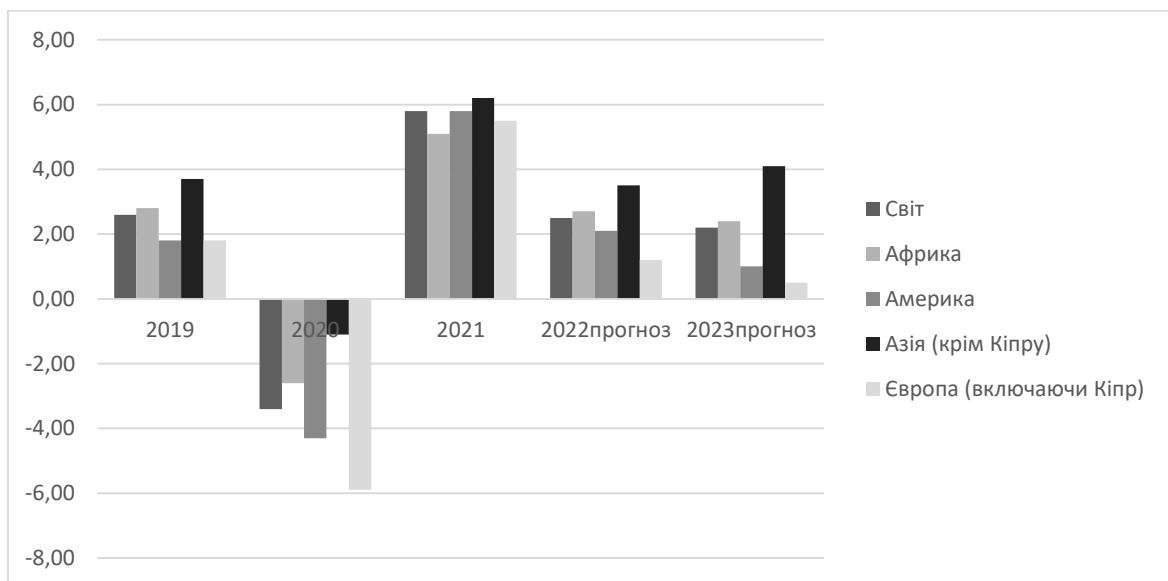


Рисунок 1 - Зростання світового виробництва, 2019-2023 (річна зміна у відсотках)

Джерело: Розроблено автором на базі [2]

Зменшення обсягів світового виробництва обумовлено трьома факторами:

По – перше, стимулююча політика, запроваджена у 2020 та 2021 роках, виявилася менш ефективною, ніж очіувалося. По друге,

реакція пропозиції ключових товарів була недостатньою, щоб відповідати сплеску попиту після карантину. Третій чинник пов'язаний з нападом росії на Україну.

Триваюча війна в Україні та геополітична напруженість додають економічній невизначеності та ризику: енергетичні та товарні шоки, збоїв в торгівлі, фінансова та курсова нестабільність, інфляційні тиски, вимушена міграція.

Необхідно зазначити, що останнім часом для сталого розвитку морських транспортних підприємств необхідно дотримуватися стратегії цифровізації.

Глобальне торгове судноплавство включає національні галузеві і регіональні морські транспортні системи. Перевезення вантажів морем займає визначальне значення в механізмі управління стійкістю міжнародних господарських зв'язків.

У 2021 року глобальний торговий флот зріс порівняно з 2020 роком на 3,04% та склав 2134640 тис. тонн дедвейту [3]. Все більш актуальною в світі стає проблема старіння флоту, оскільки старі судна, менш ефективні (рисунок 2).

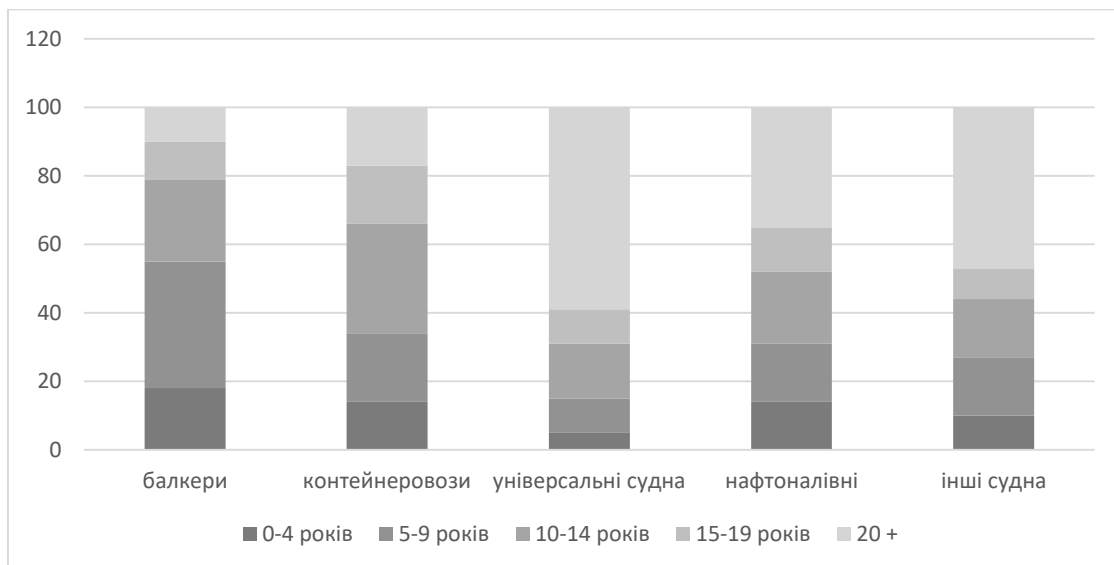


Рисунок 2 - Віковий розподіл світового торгового флоту за типами суден, 2021 рік (відсоток від загальної кількості суден).

Джерело: Розроблено автором на базі [3]

Головна особливість фрахтового ринку полягає в тому, що він відображає принципи агрегування та композиційної побудови основних параметрів, що перманентно змінюються. Основний вплив

має динамічність різних типів суден, широкого діапазону одиничної вантажопідйомності, складна сукупність видів вантажів, вдосконалення взаємодії локальних транспортних комплексів, які обслуговують різні напрями перевезень. Структура світового флоту за 2021 рік представлена на рисунку 3.

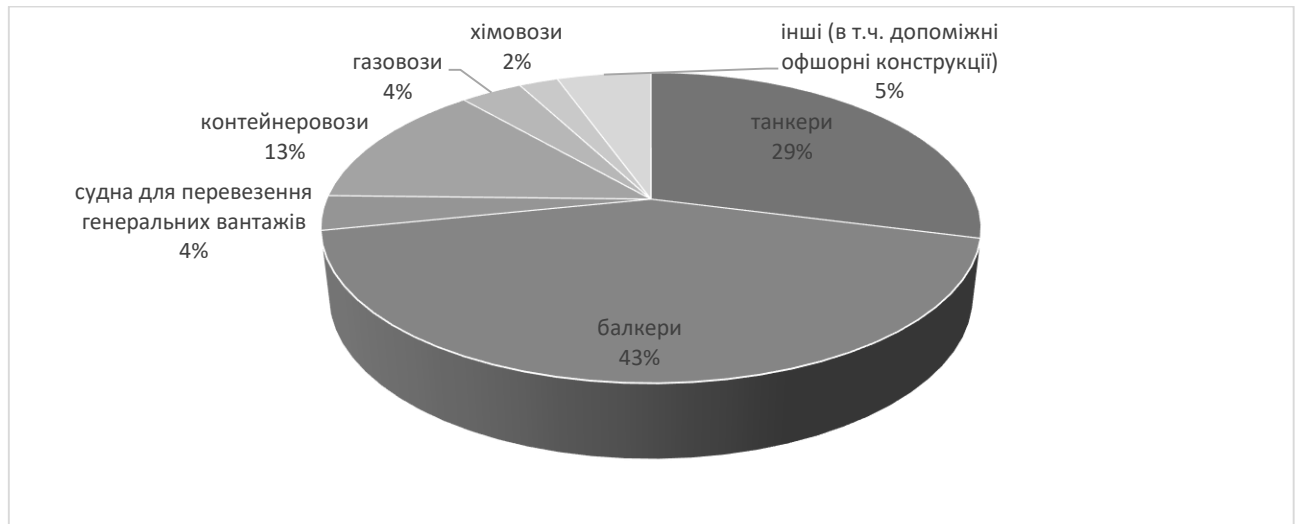


Рисунок 3 - Структура світового флоту в 2021 році

Джерело: Розроблено автором на базі [3]

Необхідно зазначити, що найважливішою характеристикою стану ринку морської торгівлі є фрахтовий індекс. Однак він має обмежене використання в системі прогнозування та управління збалансованістю попиту та пропозиції на ринку транспортних послуг. За динамікою фрахтового індексу можна створити загальне уявлення про стан окремих секторів ринку морських перевезень.

Література.

1. Ми працюємо на авторитет та просування України. *Порти України*, №1. 2022. С.28-29
2. Trade and Development Report 2022 / Report by the UNCTAD secretariat. – New York, Geneve: UNCTAD, 2022. P. 159. *Офіційний сайт*. URL: <http://unctad.org/tnc>
3. Review of Maritime Transport 2021 / Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneve: UNCTAD, 2021. P. 159. *Офіційний сайт*. URL: <http://unctad.org/tnc>

РОЛЬ ПОДАТКІВ ТА ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Кудрявцева Д.Ю., здобувач вищої освіти
3282dk@gmail.com*

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

Фінансова безпека – є однією з важливих складових економічної безпеки країни, регіону чи компанії.

Компанії, які мають податкові пільги, ростуть і розвиваються швидше за інших. Надаючи пільги, держава вирішує серйозні, іноді стратегічні завдання. Наприклад, неоподатковуваною частиною прибутку, що йде на благодійність, держава залучає підприємство до вирішення соціальних проблем.

Податок на прибуток - усі підприємства, крім товариств, повинні подавати річну податкову декларацію. Товариства подають податкові декларації в інформаційних цілях. Форма, яку ви використовуєте, залежить від типу роботи.

Державний прибутковий податок сплачується в міру отримання доходу. Дохід зазвичай утримується із заробітної плати працівників. Якщо податок не було утримано з вашої зарплати або якщо утримано недостатньо, ви повинні сплатити орієнтовний податок. Якщо ви не повинні сплачувати приблизний податок, ви повинні сплатити податок у повному обсязі під час подання податкової декларації.

Розрахунковий податок - зазвичай ви повинні сплачувати податки зі свого доходу, включаючи податок на самозайнятість, роблячи періодичні передбачувані податкові платежі протягом року.

Податок на незалежну діяльність - податок на самозайнятість, який ви сплачуєте, сприяє вашим особистим пільгам соціального забезпечення, включаючи пенсійні виплати, виплати по інвалідності, виплати у зв'язку з втратою годувальника та виплати лікарняного страхування.

Примітка: Особливі правила та винятки стосуються іноземців, екіпажів риболовних судів, службовців державних адміністрацій та місцевих адміністративних органів, іноземних урядів чи міжнародних організацій тощо.

Податки, що зберігаються роботодавцями з заробітної плати осіб, які працюють на наймання:

1. Податок на соціальне страхування.
2. Федеральний податок на прибуток знятий від заробітної плати.
3. Фонд податків для платежів для управління безробіттям.

Формування нової податкової системи, яка б адекватно відповідала ринковій економіці, не є послідовною і повільно. Україна в цьому випадку не є винятком. Публічна мета податків проявляється у їх функціях. Є дві - "фіскальні" та "економічні".

Фіскальний складається з утворення державних доходів. Йому потрібні гроші, щоб підтримувати державний апарат, армію, розвиток науки та техніки, підтримки дітей, людей похилого віку та хворих. З фондів, встановлених у вигляді податків, держава покриває витрати на освіту, будувати школи, високі навчальні заклади, дитячі будинки, виплачують заробітну плату вчителям та стипендіями студентам. Частина коштів надходить до охорони здоров'я: захист здоров'я матері та дитини, підтримка клініки, лікарень тощо. З того ж джерела є гроші на будівництво державних підприємств, доріг, охорони навколишнього середовища.

Функція економічного податку складається з впливу через податок на публічне відтворення, тобто. Будь-який процес економіки в країні та соціально-економічні процеси в суспільстві. Податки в цій функції можуть грати стимулюючу, обмежувальну та контрольну роль.

Таким чином, ці компанії, що надаються податковими пільгами, збільшуються та розвиваються швидше, ніж інші. Надаючи переваги, держава вирішує серйозні, іноді стратегічні проблеми. Наприклад, без оподаткування частини прибутку, що надходить на благодійну діяльність, держава приваблює підприємство для вирішення соціальних проблем.

Значне збільшення податків може не тільки обмежити, але й зробити безглузду підприємницьку діяльність. Призначаючи більш високі податки на найвищий прибуток, держава контролює рух цін на товари та послуги.

Під фінансовим ризиком підприємства розуміється ймовірність негативних фінансових наслідків у вигляді втрати доходів і капіталу в ситуації невизначеності щодо умов здійснення його фінансової діяльності.

Найбільша ймовірність таких втрат у підозрілих операціях. Їх вплив проявляється у двох основних областях:

1. Формування рівня прибутковості «домашніх» операцій

підприємства;

2. Рівень втрат або загроза банкрутства.

Управління фінансовими загрозами підприємства базується на 8 основних принципах, що виникають з теорії управління ризиками. Згідно з ним, всі можливі несприятливі події та пов'язані з цим фінансові втрати не залежать один від одного. Тому краще нейтралізувати їх окремо. Крім того, якщо сума можливих збитків перевищує розмір очікуваного доходу для операції, краще не здійснювати його:

1. Значність прийняття ризику.
2. Управління прийнятними ризиками.
3. Незалежність управління окремими ризиками.
4. Економічне обґрунтування управління.
5. Облік фінансової стратегії підприємств
6. Відповідність рівня прибутковості операцій
7. Відповідність фінансовим можливостям бізнесу.
8. Облік фактора часу.

Основна мета системи управління фінансами - підтримувати стабільність компаній у процесі її розвитку, мінімізуючи втрати бізнес-операцій. Тому він повинен вирішити такі завдання:

1. Ідентифікація найбільш значущих загроз, слабких місць у діловій діяльності.
2. Багатофакторна оцінка всіх можливих загроз, їх ймовірності, очікувана шкода.
3. Розробка заходів для нейтралізації або мінімізації загроз.

До основних функціональних цілей фінансової безпеки належать:

1. Забезпечення високої фінансової ефективності та незалежності підприємства;
2. Забезпечення підприємства достатнім обсягом фінансових ресурсів та їх ефективне використання (розподіл);
3. Забезпечення постійної платоспроможності компанії;
4. Достатньо ліквідність і фінансова стійкість компанії;
5. Нейтралізація можливого негативу наслідки фінансових ризиків підприємства;
6. Забезпечення збалансованості грошових потоків;
7. Забезпечення високого рівня кваліфікації персоналу;
8. Формування достатньої інформаційної бази для розробки альтернативних рішень розвитку підприємства;
9. Здійснення необхідних заходів фінансового оздоровлення

компаній в умовах її кризового розвитку.

Профілактика ризику передбачає зниження їх концентрації або ймовірність виникнення через розвиток комплексу профілактичних заходів. Він може включати такі методи. Уникнення - дії, спрямовані на усунення можливості конкретної загрози. Такі заходи включають відмову від навмисно сумнівних операцій, зменшення інтересів запозичених коштів, збільшення частки поточних активів.

Диверсифікація - передбачає розподіл інвестицій між різними активами, компаніями в різних географічних регіонах, збільшенням діапазону вироблених товарів чи послуг. Метод застосовується в боротьбі з промисловістю, інвестиціями та навіть державними ризиками. Мінімізація - використовується для загроз, яких неможливо уникнути. Метод передбачає максимальне зменшення варіантів несприятливих ситуацій. Основними інструментами є отримання гарантій від контрагентів у вигляді страхування або гарантії, зменшення списку форс-мажорів у договорах, використання системи необов'язкових транзакцій під час обміну.

Література.

1. Альошин С.Ю. Генезис теорій оподаткування. *Причорноморські економічні студії: економічна теорія та історія економічної думки*. 2017. Вип. 24. С. 6-11.
2. Сідельникова Л. Генезис теории налогов в западной научной традиции. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. Вип. 1. С. 8-13.
3. Клепанчук О. Соціально-економічна природа носіїв фіскальної суті. Економічний дискурс. *Міжнародний науковий журнал*. 2016. Випуск 3. С. 7-14.
4. Мармуль Л.О., Романюк І.А. Фінансове забезпечення та податкові аспекти розвитку туристичної діяльності в Україні. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 42. С. 204-210.
5. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О. Облік, оцінка й діагностика фінансово-економічних результатів діяльності у стратегічному менеджменті підприємств і організацій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 6 (11). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/11-2017-ukr>
6. Marmul L.O., Ignatenko M.M., Ushakov D.S., Kuchyn S.P. Transformation of approaches to determine influence factors in the economic development models. *International Journal of Economics & Business Administration*, 2019. vol. VII, iss. 2. pp. 290-301.
7. Ihnatenko M., Sarapina O., Sakun A., Marmul L., Pylypenko K. Models of implementation of enterprises in agricultural green tourism in European countries and assessment of their efficiency. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 2019, no. 8 (12), pp. 337–340.

ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ

Семенова Т.Ю., здобувач вищої освіти-бакалавр

4 року навчання,

tanyasem476916@gmail.com

Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній

університет

Одним із новітніх способів ведення бізнесу сьогодні вважається аутсорсинг персоналу, який дає змогу з тією самою кількістю персоналу виконувати набагато більше операцій та процесів, водночас не відволікаючись від основної діяльності підприємства. Саме через зручність ведення кадрового і бухгалтерського діловодства аутсорсинг набуває такої популярності, однак нині до кінця не вирішеними залишаються окремі аспекти організації цього процесу безпосередньо на підприємствах.

У попередніх дослідженнях автора доведено та підсумовано, що в цілому «аутсорсинг» – це «передача компанією-замовником певних функцій і бізнес-процесів зовнішнім компаніям протягом певного часу за обумовленою ціною» [1]. Враховуючи зазначене, слід погодитися із твердженням, що аутсорсинг персоналу – це «договір між підприємствами, яким одна сторона переймає певне виконання робіт іншої за допомогою своїх співробітників [2].

Правильність і чіткість укладення цього договору дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства та оминати ті нечисленні недоліки аутсорсингу (зокрема, можливість витоку інформації, залежність від зовнішніх виконавців тощо) і тим самим уникнути збитків для фірми.

Однак, перед впровадженням аутсорсингу у практичну діяльність треба провести аналіз стану підприємства, що включає дослідження показників витрат за умов самостійного виконання бізнес-процесу та розрахунок планової економії у разі, якщо підприємство таки буде використовувати послуги аутсорсингової компанії.

Ефективність аутсорсингу визначається відношенням суми економії витрат до їх загальної суми, що супроводжуються самостійним виконанням цього бізнес-процесу [3].

Для забезпечення ефективності та уможливлення впровадження аутсорсингу персоналу на підприємствах доцільно виділити, уточнити та конкретизувати етапи його реалізації.

У науковій роботі [4] Царенко О.В. розробив відповідну схему впровадження аутсорсингу на підприємство (рисунок 1) і зазначив, необхідність «формування та реалізації політики економічного зростання підприємства та технологій консолідації зусиль і засобів залучення наявних резервів» та наголосив на тому, що «за допомогою аутсорсингу значно зменшиться рівень витрат та можливість реінвестувати вільні кошти підприємства в його розвиток та досягнути в основному виді діяльності значних переваг перед конкурентами» [4].

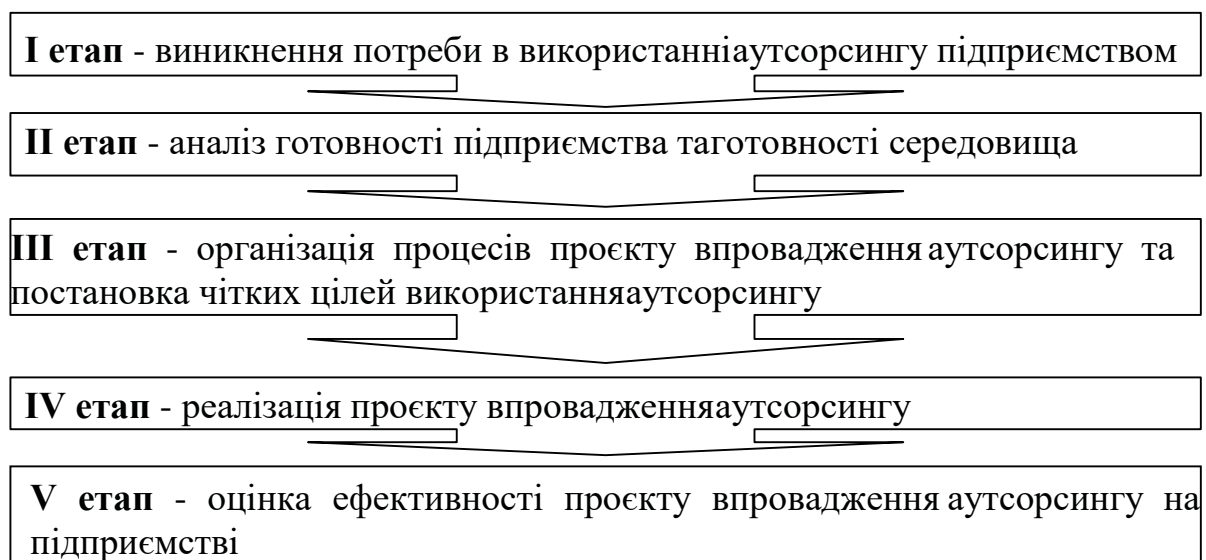


Рисунок 1 - Механізм впровадження аутсорсингу на підприємстві [4]

Аналіз запропонованого механізму впровадження аутсорсингу (рисунок 1) дозволив дійти висновку, що він є неповним і потребує розширення з поясненнями змісту дій кожного етапу. Доопрацьований та поліпшений автором процес впровадження аутсорсингу персоналу містить рисунок 2.

ЕТАП 1. Аналіз фактичного стану компанії-замовника передбачає визначення стану, в якому підприємство перебуває зараз та прорахування планово як може змінитися ситуація при впровадженні аутсорсингу.

ЕТАП 2. Постановка мети аутсорсингової діяльності. Коли компанія-замовник вже вирішила, чи потрібні їй додаткові послуги фірми-аутсорсера, то визначає конкретний їх перелік (наприклад, здійснення бухгалтерського обліку, послуги логіста і т.д.).



Рисунок 2 – Пропоновані етапи впровадження аутсорсингу персоналу

ЕТАП 3. Вибір аутсорсингової компанії залежить від цілей фірми і обирається на основі критеріїв, що цікавлять замовника.

ЕТАП 4. Управління ризиками аутсорсингової компанії є одним з найважливіших етапів впровадження, оскільки прораховуються зовнішні і внутрішні ризики на окремий вид аутсорсингу і визначається сума компенсації, яку виконавець має виплатити в разі ризикової ситуації.

ЕТАП 5. Організація аутсорсингової діяльності передбачає процеси передачі замовником обумовлених функцій з поточним контролем і за необхідністю відмовою від послуг компанії-аутсорсера.

ЕТАП 6. Укладання договору, в якому прописуються умови виконання, ціна, причини відмови від послуг, збереження конфіденційної інформації підприємства, терміну дії тощо.

ЕТАП 7. На етапі реалізації підприємство-аутсорсер починає виконувати обов'язки, зазначені в договорі, а замовник в свою чергу офіційно передає повноваження за ту чи іншу функцію робітникам компанії-партнера.

ЕТАП 8. Контроль роботи аутсорсингових працівників залежить від термінів угоди. Зазвичай підприємством-замовником виконується лише поточний і попередній аналіз. Попередній аналіз виконується ще на початку співпраці на етапі вибору аутсорсингової компанії; під час поточного - аналізується виконання аутсорсером його завдань та звітів вже під час роботи. На цьому ж етапі виконується аналіз ефективності аутсорсингу, яке є основною ціллю підприємства, та включає в себе

низку критеріїв : дотримання термінів контракту виконавцем; дотримання умов здійснення робіт; виконання обов'язків аутсорсера, прописаних у договорі [5].

Документом, на підставі якого проводиться підсумкове і поточне оцінювання аутсорсингу, є акт виконаних робіт, який оформляється аутсорсером і надається клієнтові після завершення виконання завдань чи їх частини. В цьому акті зазначають усі якісні і кількісні характеристики виконаної роботи чи наданих послуг. Замовник перевіряє якість і обсяги виконаної аутсорсером роботи і затверджує або не затверджує документ. Якщо замовник підписав цей акт, то на його основі бухгалтерія здійснює оплату послуг аутсорсера [6].

Отже, впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства потербує ряду управлінських рішень, які допоможуть підвищити конкурентоспроможність та продуктивність праці.

З цією метою було виділено і здійснено характеристику основних етапів впровадження аутсорсингу у діяльність підприємства. Головною відміною рисою пропонованої схеми є включення до неї етапу щодо розрахунку ризиків аутсорсингової діяльності перед укладанням договору, бо без цього пункту організація-замовник може втратити набагато більше, аніж до впровадження аутсорсингу.

Література.

1. Семенова Т.Ю. Дослідження сутності терміну «аутсорсинг підприємства». *Проблеми розвитку економіки підприємства: погляд молоді: матер. XV Міжн. наук. конф. Здобувачів вищої освіти (м. Харків, 07 квітня 2022 р.)*. Х.: ХНАДУ. 2022. 252 с. С. 202-203.
2. Горучунова Єлизавета Аутсорсинг персоналу : види, плюси та мінуси [Електронний ресурс].URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/aut%C2%B7sorsynh-personalu-vydy-plyusy-ta-minusy/>
3. Богун К.В. Оптимізація бізнес-процесів суб'єктів господарювання різних секторів економіки міста. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2012. Т. 8, № 1. С. 51–58.
4. Царенко О.В. Технологія управління реалізації аутсорсингу. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nznuoa_2012_19_60.pdf
5. Аутсорсинг фінансових послуг : розвиток триває [Електронний ресурс]. *Газета цінні папери України*. № 42(687). 2011 р. URL: http://www.securities.org.ua/securities_paper/review.php?id=687&pub=5346
6. Білоус О.Г., Гаврилюк О.Г. Глобальний конкурентний аутсорсинг : монографія. Київ : КНЕУ, 2010. 349 с.

СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ МОРСЬКИХ ТОРГОВИХ ПОРТІВ В ЗЕРНОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРІ УКРАЇНИ

*Матвієнко М.О., здобувач вищої освіти,
mezinaonma@gmail.com*

*Науковий керівник: Мезіна Л.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Одеська морська академія»*

Морські торгові порти відносяться до складних соціально-економічних систем.

Вони забезпечують ефективне використання всіх видів транспорту, раціональні транспортно-економічні зв'язки, закінчення чи продовження процесів транспортування товарів за жорстких екологічних обмежень.

Морські торгові порти концентрують різні види діяльності, пов'язані з обробкою чи обслуговуванням транспортних та вантажних потоків. Вони характеризуються диференціацією рівня прибутковості та ресурсоемності операцій.

Це визначає відмінність підходів щодо параметрів та активності їх оптимізації. Тому залишається актуальною проблема досягнення максимальної інтенсивності основної експлуатаційної діяльності портової інфраструктури України, загальної нормалізованої ефективності та комплексності розвитку.

В Україні зернові вантажі – це стратегічний товар, зерновий аграрний сектор в Україні це найважливіший потенціал валютних надходжень в країну.

В 2019 році був досягнутий рекорд вражаю зернових – 75 млн. т. Пшениця, кукурудза та ячмінь складають 99 % хлібних товарів в Україні [1, с. 22]. Морські порти України являються основною ланкою для експорту зернових вантажів.

Вторгнення росії в Україну змінила логістичну складову. Через блокаду морських портів України зернові вантажі почали експортувати через порти Дунаю (98% обсягу), а решта через залізничний та автомобільний транспорт. Але, необхідно підкреслити, що ця інфраструктура не може в повному обсязі експортувати значні об'єми зернових вантажів.

На рисунку 1. представлена структура вантажів у морських торговельних портах України в 2021 році.

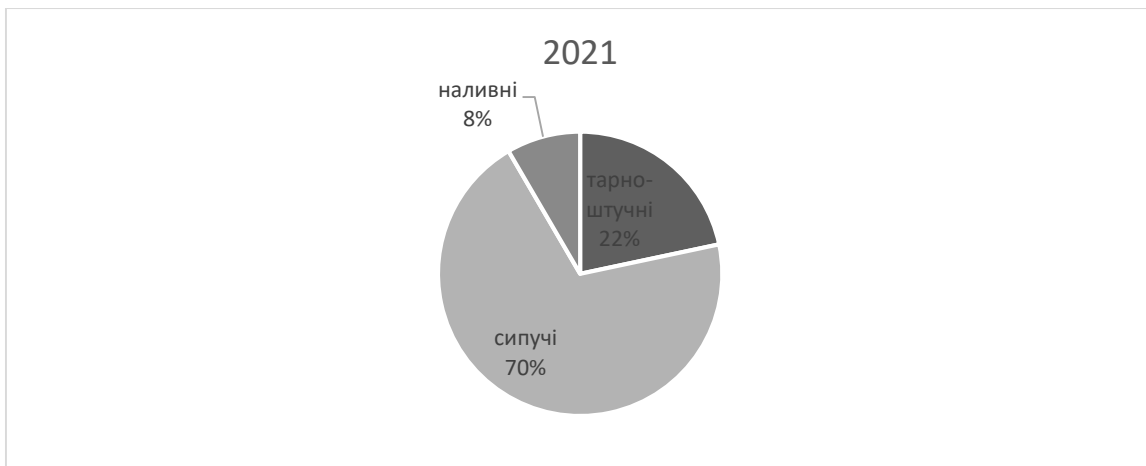


Рисунок 1 - Структура вантажопереробки вантажів за видами у морських торгових портах України в 2021 році.

Джерело: Розроблено автором на базі [2]

Пріоритетність розвитку торгових портів у найважливіших регіонах ринку морської торгівлі ґрунтується на багатоаспектності впливу цих підприємств на ефективність функціонування всієї морської транспортної промисловості. У цьому необхідно враховувати диференціацію особливостей організаційної та виробничої структури сучасних портів.

Порти відносяться до вузлових підсистем глобальної морської транспортної промисловості [3].

Їхній виробничий потенціал повинен забезпечувати обробку вантажопотоків за всіма видами плавання.

На риснку 2 наведена динаміка основних груп вантажів, які переробляються в портах України.

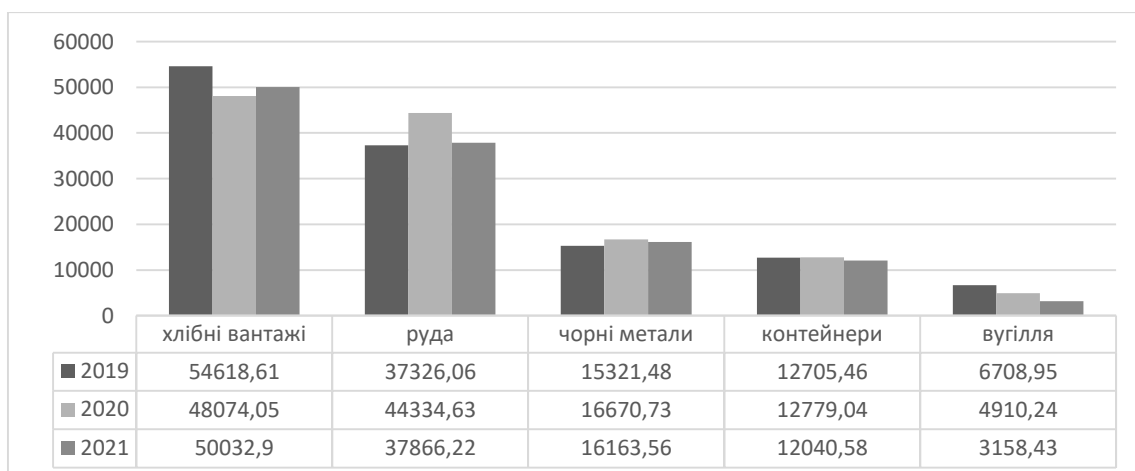


Рисунок 2 - Динаміка основних вантажів, які переробляються в торговельних портах України в 2019-2021 р, тис. т .

Джерело: Розроблено автором на базі [4]

Морські торгові порти відрізняються важливою значимістю стійкості міжнародних економічних відносин. Вони також значною мірою визначають ефективність обробки вантажних та транспортних потоків. Порти у зв'язку з цим характеризуються універсальністю зв'язків з іншими видами транспорту та вантажовласниками підсистемами. Тому важливим стає збалансованість розвитку виробничого потенціалу торгових портів щодо всієї сукупності зовнішніх потреб.

Формування економічних результатів функціонування морських торгових портів свідчить про недостатній облік ступеня скорочення часу обробки транспортних потоків та прискорення доставки вантажів у структурі мультимодальних транспортних технологій. Співвідношення економічних результатів і ресурсів порту, що склалося, дає підставу стверджувати про недостатньо обґрунтований вибір критерію розвитку в умовах централізованого фінансування капітального будівництва. Тож у структурі інтеграційних процесів необхідний механізм управління максимумом сукупного результату. Високо ефективною зовнішньоекономічною діяльністю є експорт транспортних послуг. При цьому залежно від географічного, геополітичного та геостратегічного факторів формується транзитний потенціал країни. На рис. 3. представлена динаміка переробки вантажів по структурі в портах України.

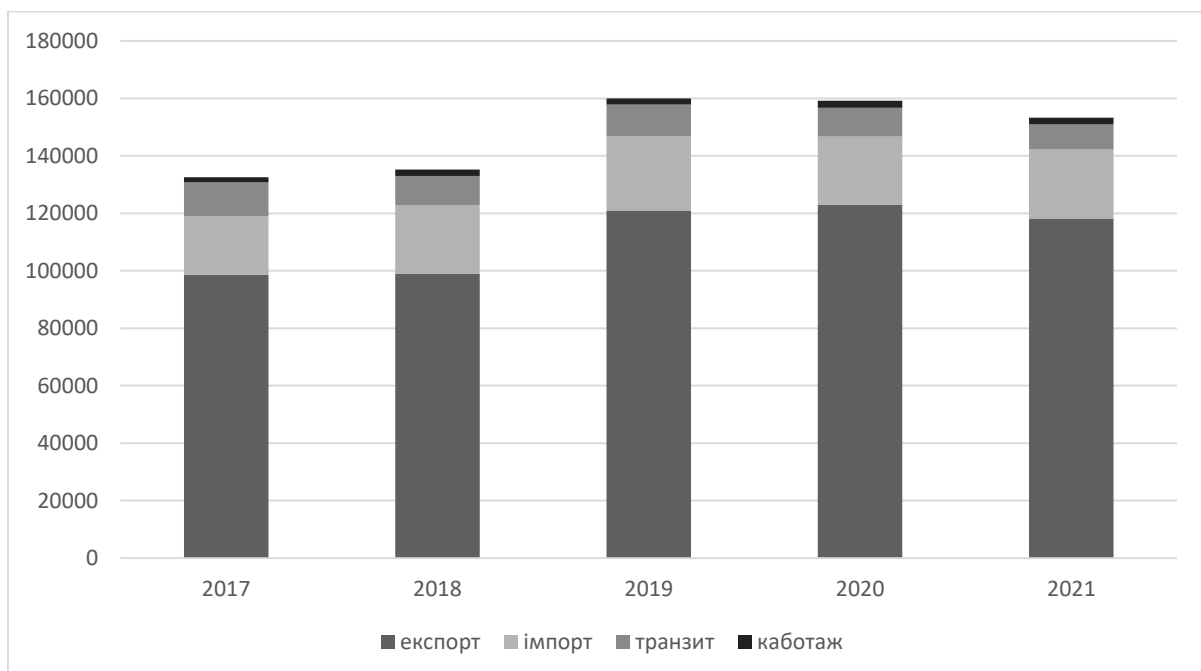


Рисунок 3 - Динаміка структури переробки вантажів в морських портах України, тис. т.

Джерело: Розроблено автором на базі [4]

У більшості портів світу розмежовані види діяльності, пов'язані з безпекою та незалежністю портового комплексу та діяльність комерційного характеру.

Державні інтереси забезпечуються морською адміністрацією. Під її контролем перебуває територія: акваторія порту, морські підхідні, шляхи (канали) та навігаційна обстановка.

Вона виконує функції власника на основні гідротехнічні споруди, які з низки причин неможливо передати у приватну власність.

Решта видів діяльності: зберігання вантажів, виконання вантажно-розвантажувальних робіт, надання різних послуг суднами службово-допоміжного флоту, обслуговування пасажирів та інші операції виконуються спеціалізованими підприємствами, які мають необхідні кошти.

У той же час порт для нормальної функціональної стійкості повинен мати ознаки організаційної та технічної єдності.

Тому при розробці стратегії розвитку важливим є об'єднання завдань та умов усіх структур, що утворюють торговельний порт. Будь-яка форма підприємства, орієнтованого на оптимізацію обробки транспортних та вантажних потоків, що проходять через торговий порт, має враховувати важливість перспективних напрямів розвитку системи за критеріями стратегічної стійкості.

Література.

1. Стратегічні зернові. *Порти України*. 2022. № 2. С.26-27
2. Структура вантажопотоків. *Порти України*. 2022. № 1. С.40-41
3. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку: Колективна монографія. Полтава: Центр фінансово-економічних досліджень. 2020. 251с.
4. Підсумки роботи морських портів України за січень – грудень 2021 року. *Порти України*. 2022. № 1. С.48-51.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА АТП

Нестеренко А.П., здобувач вищої освіти
bogebanie@gmail.com

Тихоненко О.С., здобувач вищої освіти

Пукач К.С., здобувач вищої освіти

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

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Вітчизняний досвід показує, що антикризову стратегію застосовують тоді, коли неможливе не тільки виживання, але й подальше існування підприємства. Будь-яке підприємство, що прагне успіху та довготривалого існування на ринку орієнтується на розвиток та зростання. Однак протягом своєї діяльності під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, створюються такі умови, які вимагають перегляду як загальної стратегії, так і функціональних стратегій підприємства та вибору оптимальної стратегії, яка не завжди може передбачити дотримання високих темпів зростання, але яка гарантує виживання в нестабільних умовах зовнішнього середовища. Отже, стратегія складається із запланованих дій та необхідних поправок у випадку виникнення непередбачених обставин. З метою здійснення класифікації стратегій в умовах кризи на практиці розробляють модель співвідношення потенціалу різних видів стратегій змін до типу до типу процесу змін. На основу цього виділяють чотири види стратегій: попереднього структурування, поетапну, невідкладну, комплексу та пропонує їх використовувати залежно від чинників розвитку кризи.

На підприємстві поряд з даними стратегіями також повинна існувати головна стратегія – генеральна, яка відображає способи реалізації місії організації. А для особливих непередбачуваних випадків повинна розроблятися спеціальна стратегія, зокрема стратегія банкрутство. Виходячи з цього автотранспортні підприємства повинні розвиватися за наступними напрямками: заміна старого, нерентабельного рухомого складу новим; введення конкуруючих на ринку послуг; введення нових маршрутів перевезень, для залучення нових клієнтів.

Тому антикризова стратегія автотранспортного підприємства повинна бути не резервною стратегією, а однією з основних, універсальною, бо саме тоді вона буде наперед спланованою і

взаємопов'язаною із стратегіями усіх інших сфер діяльності підприємства не тільки в умовах кризи, але й в стабільних умовах функціонування підприємства, виступаючи гарантом передбачення та недопущення різного роду кризових ситуацій.

На підставі аналізування існуючих видів антикризових стратегій, можна стверджувати, що єдиного підходу до класифікації даного виду стратегій не існує. Тому представимо в таблиці 1 розширену класифікацію антикризових стратегій, яка у свою чергу, допоможе визначитися підприємству при подоланні кризового стану.

Таблиця 1 – Розширена класифікація антикризових стратегій

Класифікаційна ознака	Види
1	2
1. За стадією (етапом) антикризового управління	<p>1.1 Передкризове управління – стратегії, які запобігають розвитку кризовим ситуаціям на автотранспортних підприємствах:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «позиційний захист» - полягає у захисті ринкової частки, завойованих ринків збуту; – «фланговий захист» - передбачає оборону «слабких місць» автотранспортного підприємства; – «мобільний захист» - передбачає вихід на інші товарні та територіальні ринки збуту (стратегія розвитку ринку, стратегія диференції). <p>1.2 Кризове управління – стратегії, які згладжують дію кризових явищ, активізують вихід з кризи:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегія «відступу» - характеризується позбавленням активності; – стратегія диверсифікації – може бути як концентричною, так і горизонтальною; – малобюджетні стратегії за комплексом маркетингу. <p>1.3 Після кризове управління – стратегії, спрямовані на ліквідацію наслідків кризи, пошук нових ринкових можливостей:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегія розвитку ринку – передбачає надання існуючих послуг на новим клієнтам на нових ринках; – стратегія розвитку послуги – впровадження нової послуги або модифікованої існуючим клієнтам на наявних сегментах ринку; – стратегія глибокого проникнення на ринок – спрямована на розширення збуту існуючої послуги існуючим клієнтам на наявному ринку.

Продовження таблиці 1

1	2
2. Залежно від характеру впливу кризи на діяльність підприємства	<p>2.1 Стратегія «скорочення»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегія «замороження» - усі статті витрат скорочуються, в компанії залишаються мінімальний штат співробітників для формальної підтримки «життєдіяльності» підприємства, майбутній розвиток підприємства вимагатиме серйозних інвестицій, фактично бізнес необхідно буде розвивати з нуля; – стратегія оптимізації витрат – скорочення витрат носить характер оптимізації, а не мінімізації, тобто зменшуються статті адміністративних витрат, витрат на заробітну плату. <p>2.2 Стратегія «захоплення ринку»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегія диверсифікації; – стратегія «регіональної експансії» («дистанційна робота» - налагодження роботи із споживачами через технічні засоби: телефон, факс, Інтернет тощо).
3. Залежно від концепції антикризового управління	<p>3.1 Превентивні стратегії, що запобігають виникненню кризи (стратегії пошуку цільових ринків, маркетингові дослідження тощо);</p> <p>3.2 Стратегії пристосування до дії кризових явищ (стратегії стабілізації, адаптації);</p> <p>3.3 Стратегії невтручання (стратегії нейтралітету);</p> <p>3.4 Стратегії, що сприяють розгортанню кризи (стратегії виживання);</p> <p>3.5 Стратегії виходу з кризи (стратегії росту);</p> <p>3.6 Стратегії, що спрямовані на боротьбу з негативними наслідками кризи (стратегії виживання та стабілізації);</p> <p>3.7 Стратегії, що спрямовані на пошук нових можливостей в результаті позитивних післякризових змін.</p>
4. Залежно від критерію малобюджетності	4.1 Стратегія зниження витрат на маркетинг Перехід на низькобюджетні маркетингові засоби.
5. Залежно від прогнозу ситуації на ринку і можливостей АТП вибирається тип антикризової маркетингової стратегії	<p>5.1 Стратегія повернення підприємства на ринок;</p> <p>5.2 Стратегія розвитку ринку;</p> <p>5.3 Стратегія розробки послуг;</p> <p>5.4 Стратегія диверсифікації. Припускає, що підприємство намагається вийти на нові ринки, для чого вводить в свій асортимент нові послуги;</p> <p>5.5 Стратегія відходу з ринку</p>

Закінчення таблиці 1

1	2
6. Залежно від елементів маркетингу-мікс	<p>6.1 Товарна стратегія: стратегія розвитку послуги; стратегія концентричної диверсифікації; стратегія поліпшення якості наданих послуг; стратегія зміни асортименту наданих послуг.</p> <p>6.2 Збутова стратегія: стратегія прямої інтеграції; стратегія «регіональної експансії»; стратегія виходу з ринку; переорієнтація на платоспроможних клієнтів; скорочення терміну відстрочок та знижок.</p> <p>6.3 Цінова стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегія гнучких цін; – стратегія встановлення нижчих цін; – стратегія договірних цін; – підвищення ціни. <p>6.4 Комунікаційна стратегія: стратегія нагадування, наголошення на перевагах; стратегія проштовхування; стратегія протягування; стратегія скорочення відносної вартості одного контакту, стратегія скорочення загального бюджету на комунікації; стратегія прямого маркетингу; стратегія з раціональними мотивами.</p>
7. Залежно від конкурентної позиції та поведінки на ринку	<p>7.1 Стратегія великих підприємств (глибоке проникнення, зняття вершків, стратегія захисту позицій);</p> <p>7.2 Стратегія середніх підприємств (інтенсивний маркетинг, патентна стратегія, іноваційна стратегія);</p> <p>7.3 Стратегія малих підприємств (бенчмаркетинг, стратегія ринкової ніші, інтеграційні стратегії).</p>
8. Стратегії, які спрямовані на їх подолання кризи	<p>8.1 Криза збуту (стратегія протягування);</p> <p>8.2 Криза відносин (маркетинг відносин, стратегічні інтереси стейкхолдерів);</p> <p>8.3 Фінансова криза.</p>

Запропонована класифікація не повинна обмежувати дії підприємства в процесі вибору тієї чи іншої стратегії, а допомогти керівництву зупинити свій вибір на найкращому варіанті; повинні застосовуватися кожним АТП індивідуально, враховуючи реальний стан підприємства, його можливості, силу впливу і обмеження зовнішніх та внутрішніх ситуаційних чинників.

Література.

1. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2005. 860 с.

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ

*Філатова В.Р., здобувач вищої освіти 6-го року навчання
filatovavr2@gmail.com*

Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Poland

Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д. е. н., професор

*Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Існує багато думок щодо визначення поняття збалансованої системи показників, тож для усунення виявлених протиріч пропонуємо збалансовану систему показників підприємства розглядати як інструмент реалізації стратегії підприємства, який дозволяє перевести стратегію в площину конкретних цілей, показників і задач для усього персоналу на всіх рівнях управління, шляхом поєднання фінансових і нефінансових показників ефективності підприємства.

Отже, уточнено поняття збалансованої системи показників, яке, на відміну від існуючих, розширює межі оціночної діяльності підприємства за допомогою не лише фінансових, а й нефінансових показників ефективності діяльності, а також служить засобом для розуміння загальної стратегії підприємства кожним окремим членом трудового колективу підприємства.

Збалансована система показників повинна бути розроблена у відповідності до наступних принципів:

➤ Принцип вимірності – стратегічна ціль може бути досягнута при тій умові, що вона переведена на мову конкретних задач і виміряна за допомогою показника, який відображає ефективність її досягнення;

➤ Принцип комплексності – показники стратегічних задач мають охоплювати всі сторони діяльності, критичні для управління бізнесом і досягнення цілей його розвитку;

➤ Принцип причинно-наслідкового зв'язку – стратегічні задачі і показники діяльності мають бути розглянуті як система взаємопов'язаних елементів;

➤ Принцип локалізації відповідальності – за вирішення кожної стратегічної задачі повинен нести відповідальність

керівник однієї організаційної одиниці, ефективність діяльності якого вимірюється відповідним показником;

➤ Принцип інформаційної відкритості – планування й оцінка показників діяльності підрозділів є інформаційно відкритим процесом (з урахуванням вимог конфіденційності). Інформаційна прозорість забезпечує розуміння працівниками підрозділів задач, що перед ними стоять, правил оцінки результатів їх праці, взаємозв'язку діяльності їх підрозділів із задачами інших підрозділів [1, с. 57].

Модель ЗСП – це формат опису діяльності підприємства за допомогою деякого набору показників, що відповідають певним стратегічним перспективам. Головна особливість системи ЗСП полягає в тому, що вона тісно пов'язана з бізнес-процесами, які спрямовані на задоволення потреб клієнтів і в які залучені всі співробітники підприємства.

На відміну від традиційного управління, що занадто зосереджено на фінансових показниках, BSC-модель орієнтує керівництво підприємства на стратегічний розвиток та відображає розширення інформаційних можливостей системи управління [2, с. 12].

Базовий варіант (діяльність підприємства описується невеликим числом показників для кожної перспективи) моделі BSC. За її допомогою можуть бути відбиті як поточний стан справ, так і перспективні стратегічні альтернативи розвитку. Виділення перспектив дозволяє сформулювати таку модель мислення, яка забезпечить збалансований розгляд всіх істотних аспектів життєдіяльності підприємства.

Перспективи визначають принципову логіку функціонування підприємства чи його підрозділів [2, с. 12].

Переваги збалансованої системи показників роблять її корисним інструментом, сфери застосування якого необмежені, а також забезпечують її відповідність вимогам ефективної сучасної системи оцінки діяльності того чи іншого підприємства.

Але у збалансованій системі показників є як прибічники, так і противники, отже збалансована система показників має кілька суттєвих недоліків. Відобразимо переваги та недоліки ЗСП у вигляді таблиці (таблиця 1).

Таблиця 1 – Переваги та недоліки ЗСП підприємства

Переваги	Недоліки
1	2
<p>➤ Розподіл фінансових, кадрових та інших ресурсів компанії здійснюється згідно з довгостроковою стратегією. В той час як більшість компаній здійснює розподіл ресурсів згідно з короткостроковим бюджетом та фінансовими показниками, впровадження ЗСП забезпечує зростання продуктивності та ефективності бізнесу внаслідок координування оперативних ресурсів з ефективними процесами планування.</p>	<p>➤ Відсутність швидких результатів. Одною з основних вимог оперативного управління є отримання швидких результатів. При розробці та впровадженні збалансованої системи показників ця вимога не має сенсу, оскільки отримання оцінюваних результатів діяльності з впровадження збалансованої системи показників можливе тільки протягом декількох років реалізації стратегічного плану.</p>
<p>➤ Доведення стратегії компанії за допомогою встановлення конкретних цілей до кожного співробітника. Стратегічна карта та наявність причинно-наслідкового зв'язку між аспектами у ЗСП робить зрозумілим як стратегію підприємства, так і шляхи її реалізації для працівників будь-якого рівня.</p>	<p>➤ Висока вартість розробки та впровадження. Розробка ЗСП із залученням кваліфікованих спеціалістів і використанням спеціалізованого програмного забезпечення вимагають від підприємства наявності значних фінансових ресурсів.</p>
<p>➤ Легкість сприйняття ЗСП виконавцями. Стратегія трансформується у систему взаємопов'язаних цілей (цілей компанії, її окремих підрозділів, окремих працівників), досягнення яких контролюється за допомогою конкретних показників, виконавці розуміють, яким чином їх діяльність впливає на діяльність інших працівників, всієї організації та на досягнення стратегічних цілей організації.</p>	<p>➤ Складність вибору ключових показників. Система ключових індикаторів повинна містити показники всіх аспектів діяльності підприємства (фінансового, клієнтського, бізнес-процесів, навчання та розвитку). В той же час необхідно дотримуватися балансу між випереджаючим та запізненими показниками. Головною вимогою є наявність причинно-наслідкового зв'язку між показниками та їх узгодженість зі стратегією підприємства.</p>
<p>➤ Завдяки причинно-наслідковому зв'язку між ключовими показниками успіху у ЗСП діяльність компанії стає більш зрозумілою та структурованою.</p>	<p>➤ ЗСП не призначена для моделювання невизначеностей і ризиків. У концепції зазначається необхідність врахування ризиків, однак методологія її здійснення не наводиться.</p>
<p>➤ Досягнення необхідної прозорості бізнесу. З'являється вимірювальна система, за допомогою якої можливо оцінити бізнес та передбачити ймовірні сценарії його розвитку, знижується</p>	<p>➤ Складність збирання первинної інформації (особливо нефінансової). Зазвичай наявні системи обліку не дозволяють отримувати якісну інформацію для цілей управління,</p>

Закінчення таблиці 1

1	2
ступінь непередбачуваності розвитку організації в середовищі, яке динамічно розвивається. Можливість вибору змінних, за допомогою яких можна робити прогнози щодо майбутнього організації та пояснювати причини результатів минулої діяльності.	причому це стосується як фінансової, так і нефінансової інформації. Причиною невисокої якості фінансової інформації є її базування на даних бухгалтерського обліку. Інформацію нефінансового обліку, як правило, важко отримати, оскільки у більшості випадків вона не контролюється керівниками підприємств і тим більше не розповсюджується.

Успіх, яким збалансована система показників користується протягом останніх років можна пояснити цілим рядом факторів. По-перше, і це найголовніше, дана система являється дієвим інструментом, за допомогою якого багато організацій, незалежно від типів і розмірів, в змозі досягти значних результатів.

Крім того, в епоху, коли основою для конкуренції в багатьох сферах господарювання, в тому числі і в сфері надання автотранспортних послуг, стають не матеріальні активи, а інтелектуальний капітал, ЗСП довела свою цінність, дозволяючи документально відобразити перехід матеріальних активів в реальну комерційну вартість. Можна також виділити ще багато причин успіху даної системи, але в основі будь-якої з них лежить спроможність ЗСП до подальшого зростання і розвитку.

Ця система зберігає традиційні фінансові параметри минулого, але й доповнює їх системою оцінок перспектив. ЗСП поєднує в собі характеристику діяльності досвідчених і зацікавлених учасників процесу створення вартості з фінансовими перспективами як короткострокових проєктів, так і успішної довгострокової діяльності в умовах жорсткої конкуренції.

Література.

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. К. : КНЕУ, 2008. 520 с.
2. Шинкаренко В.Г. Модель системы управления конкурентоспособностью предприятия. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць*. Х. : ХНАДУ, 2017. Вп. 29. С. 5-29.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Хавула Й.В., здобувач вищої освіти,
havulajosip@gmail.com*

*Драгун А.А., здобувач вищої освіти,
alinadragun51@gmail.com*

*Аджемян А.М., здобувач вищої освіти
artur.artur234324.tr@gmail.com*

*Науковий керівник: Федотова І. В., д.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Фінансовий менеджмент дозволяє координувати результати та підвищувати ефективність виробничого менеджменту, маркетингового менеджменту, менеджменту персоналу та інших складових загального менеджменту. Головна мета фінансового менеджменту є максимізація добробуту його власників, яка реалізується через максимізацію ринкової вартості підприємства та його акцій. На користь цього критерію прийняття рішень фінансового характеру свідчать такі фактори: він базується на прогнозуванні доходів власників підприємства; є обґрунтованим і прийнятним для всіх аспектів процесу прийняття управлінських рішень, включаючи пошук джерел коштів, інвестування, розподіл доходів (дивідендів).

Забезпечити досягнення визначеної мети в ході діяльності підприємств можливо лише за умови створення ефективної системи фінансового менеджменту. У науковій літературі не існує єдиних підходів до розуміння поняття „система фінансового менеджменту”. Аналіз праць науковців [1-5] показав, що більшість вчених приділяють увагу розробки структури управління (організаційних структур) и майже не розглядають питання побудови системи управління фінансами підприємства, тому виникає наукова задача по розробці системи управління фінансами підприємства.

Якщо із загальної системи управління на підприємстві виділити систему фінансового менеджменту, то процеси, які в ній протікають можна розглядати як об’єкт управлінського впливу (рисунок 1).

У цьому випадку система фінансів є самостійною системою підходу до управління фінансів. Виходячи з того, що існують різноманітні кругозори управління (стратегічний, тактичний та оперативний), структурно-функціональну підсистему можна представити як взаємозв’язок двох циклів – елементарного та розширеного.

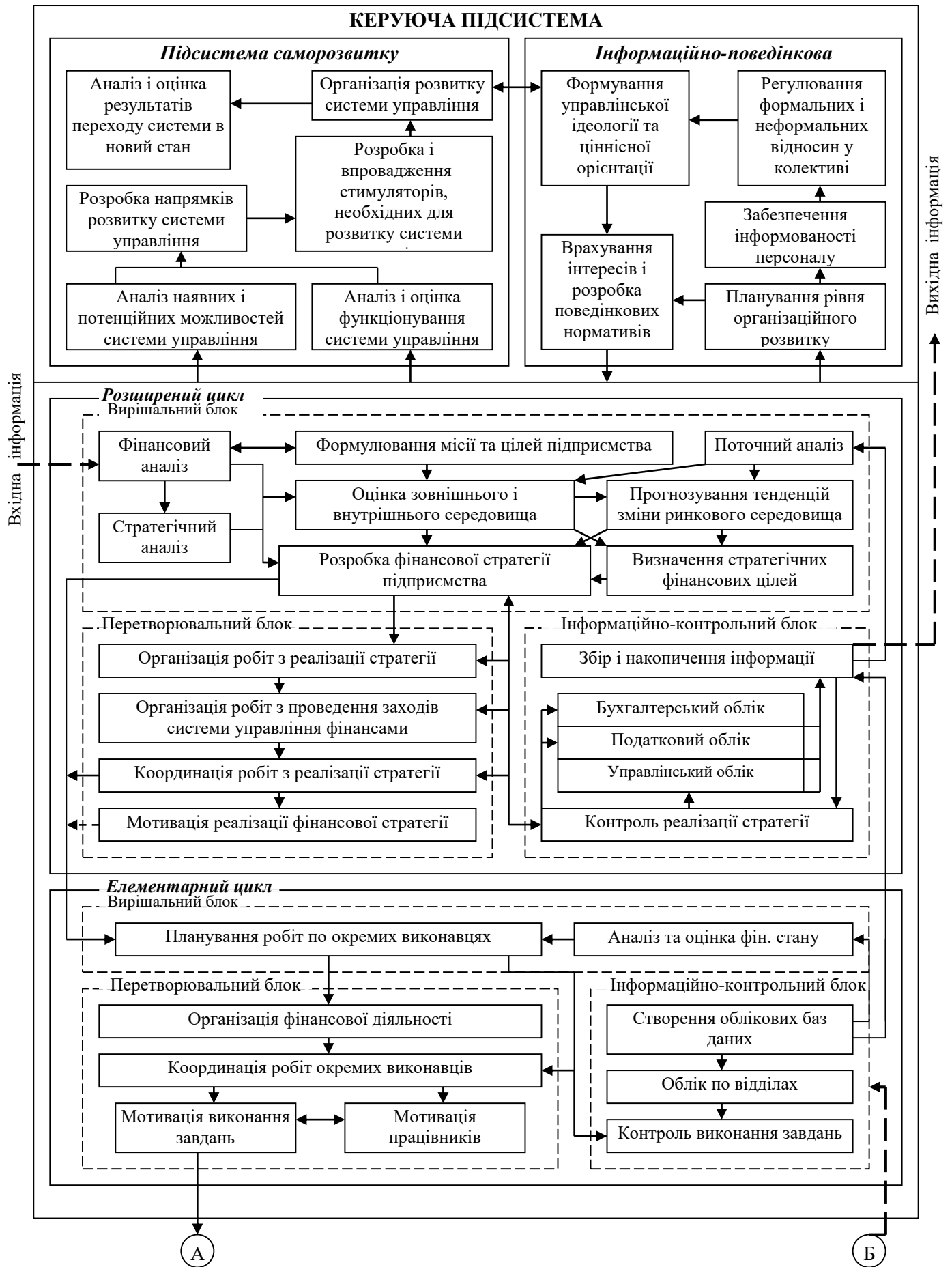


Рисунок 1 – Система управління фінансами підприємства (початок)

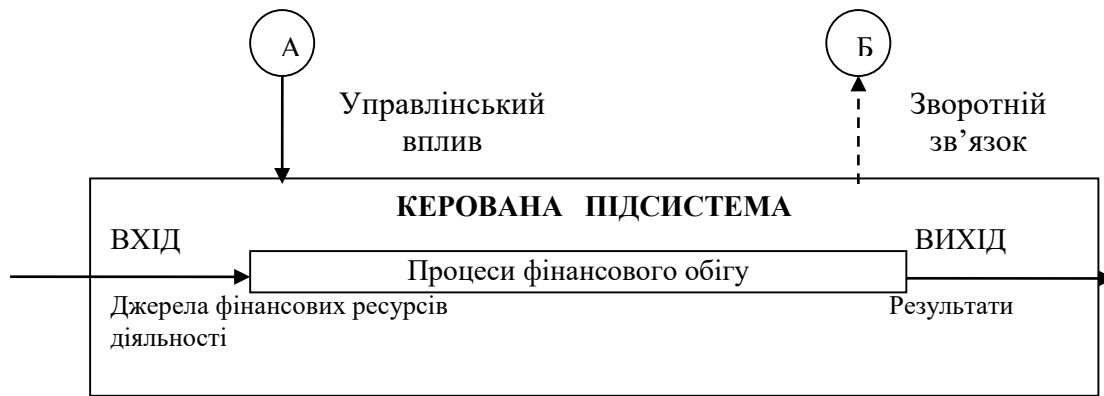


Рисунок 1 - Система управління фінансами підприємства (закінчення)

Елементарний цикл управління визначає основні елементи оперативного, по відношенню до управляємої підсистеми, кругозору управління. Стратегічному і тактичному відповідає розширений цикл управління.

Під циклом управління розуміється повна сукупність періодично послідовних один за одним складових процесу управління. Розширений цикл управління відповідає рівню вищого керівництва підприємства, а елементарний – рівню управлінського персоналу – керівників відділів та підрозділів.

Єдність організації, технології, загальних функцій і методів управління складає структурно-функціональну підсистему системи управління. Ця сукупність управлінських органів, підрозділів та виконавців, виконуючих закріплені за ними функції та вирішуючих поставлені перед ними задачі, а також сукупність методів, за допомогою яких здійснюється управлінський вплив. Вона включає розширений та елементарний цикли. Реальними формами прояву даної підсистеми є: управлінська теорія та управлінська ідеологія; формальні та неформальні взаємовідносини управлінських робітників з представниками зовнішнього оточення та між працівниками; рівень організаційного розвитку, а також рівень розвитку кожного окремого працівника управлінської ланки; інформованість працівників, носії інформації, методи розповсюдження інформації.

Підсистема саморозвитку системи управління є третьою підсистемою системи управління фінансами. Поява підсистеми саморозвитку системи управління відображає виникнення в системі управління таких якостей як прагнення до самовдосконалення, гнучкість та адаптивність до змін, орієнтація на новітності, пошук та розробка прогресивних ідей й прискорене введення їх в практику функціонування системи управління.

Найважливішим напрямком функціонування підсистеми саморозвитку є розвиток кадрів системи управління. Для ефективної діяльності підсистеми саморозвитку необхідне відповідне методичне забезпечення оцінки функціонування системи управління та розробці основних напрямів розвитку системи управління фінансами, яка у теперішній час недостатньо розвинута.

Фінансові потоки на вході представлені джерелами фінансових ресурсів, на виході - кінцевими результатами.

В управлінні фінансами, як і в будь-якій іншій керованій системі, виділяють об'єкти та суб'єкти управління. В якості об'єктів управління виступають різноманітні види фінансових відносин, пов'язані з формуванням грошових доходів, накопичень та їх використання суб'єктами господарювання та державою. Суб'єктами управління є ті організаційні структури, які здійснюють управління. Суб'єкти управління використовують у кожній сфері і кожній ланці фінансових відносин специфічні методи цілеспрямованого впливу на фінанси. В той же час їм властиві і єдині прийоми і способи управління. В управлінні фінансами можна виділити такі найважливіші функціональні елементи, як планування, оперативне управління, контроль. Управління фінансами на підприємствах і галузях народного господарства здійснюють фінансові відділи і служби підприємств, а також фінансові підрозділи міністерств і відомств.

Таким чином запропонована покращена система управління фінансами підприємства у вигляді проблемно-орієнтованого контуру, виділеного в чинній системі управління, яка носить цільовий циклічний характер, дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління.

Література.

1. Курков М.С. Модель системи управління фінансами підприємств засобами штучного інтелекту. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52-2. С. 147-153.
2. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент. Київ : ЦУЛ, 2002. 496 с.
3. Партин Г.О., Селюченко Н.Є. Фінансовий менеджмент. Львів: Вид-во Національного університету „Львівська політехніка”, 2010. 332 с.
4. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7064>
5. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент. 3-те видання, випр. і доп. К.: Знання, 2008. 483с.

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Харченко О.В., здобувач вищої освіти,
kharchenkoolgaph@ukr.net*

*Науковий керівник: Токмакова І.В., д.е.н., професор
Український державний університет
залізничного транспорту*

У сучасних умовах підприємства залізничного транспорту зацікавлені в раціональному використанні ресурсів з метою зниження витрат, підвищення рівня конкурентоспроможності транспортно-логістичних послуг і, як наслідок, забезпечення сталого розвитку. Тому процеси ресурсозбереження розглядаються з позиції системного, комплексного, ситуаційного та інноваційного підходів, переслідуючи одночасно і цілі підвищення якості, екологічної безпеки та задоволення потреб клієнтів підприємств залізничної галузі. Основні завдання впровадження ресурсозберігаючих технологій на підприємствах залізничного транспорту полягають у наступному [1]: зменшенні або запобіганні шкоди, яка наноситься навколишньому середовищу; скороченні відходів та площі земель, які використовуються для накопичення відходів; зменшенні забруднення навколишнього середовища, у тому числі через використання маловідходних технологій і переробку відходів; зниженні витрат експлуатаційної та допоміжної діяльності; оптимізації структури залучених ресурсів; тощо.

Реалізація ресурсозберігаючих проєктів дозволяє підприємствам залізничного транспорту не тільки зберегти природні та інші види ресурсів, а й у багатьох випадках скоротити фінансові витрати і, в результаті, збільшити свій прибуток і конкурентоздатність.

Незважаючи на явні переваги ресурсозберігаючої діяльності на підприємствах залізничної галузі є певні проблеми щодо її ефективної реалізації, які в першу чергу стосуються питань залучення інвестицій, зокрема на початкових етапах при впровадженні ресурсозберігаючих програм нерідко присутні складнощі, що обумовлені високими інвестиційними витратами і тривалим терміном їх окупності.

Процес інвестування в ресурсозберігаючу діяльність підприємств залізничного транспорту залежить від наявних джерел фінансування проєктів, програм і заходів. В даний час у світовій практиці

найбільшого поширення набули наступні джерела фінансування ресурсозбереження:

- власні кошти підприємств;
- державний бюджет;
- комерційні банки;
- лізингові компанії;
- спеціальні інвестиційні фонди;
- екологічні фонди;
- страхові компанії;
- міжнародні фінансові організації.

Власні кошти підприємства при його фінансовій стабільності є одним з надійних джерел інвестицій в ресурсозбереження, проте кризовий стан підприємств залізничної галузі не дає можливості використовувати дане джерело фінансування. Отже проблема пошуку додаткових джерел фінансування є актуальною.

Внаслідок відсутності у держави коштів для інвестування в ресурсозберігаючі проєкти, все більша увага в нашій країні приділяється залученню позикових джерел фінансування. Однак ситуація з кредитуванням складається негативно - кредити банками видаються в незначних розмірах і в основному на фінансування надійних і швидкоокупних (протягом 2-3 років) інвестиційних проєктів. При цьому багато ресурсозберігаючих проєктів мають тривалий термін відшкодування первинних інвестицій, і в результаті для підприємства отримати кредит на цілі ресурсозбереження виявляється проблематичним.

Одним з альтернативних способів фінансування інвестиційної діяльності в сфері ресурсозбереження може стати лізинг, який здатний забезпечити більш високу економічну ефективність, ніж кредитні угоди.

Що стосується використання коштів фондів і страхових компаній, то на сьогоднішній день в нашій країні так і не сформовані інституційні умови, що гарантують результативну роботу даних механізмів.

Слід констатувати, що за кордоном потенційними перевагами характеризуються такі джерела фінансування, як кошти міжнародних організацій. Останні дають можливість отримання інвестиційних ресурсів на пільгових умовах (тривалий період, низькі процентні ставки, великі суми) і здійснюють суворий контроль за використанням грошових коштів. До числа найбільш відомих міжнародних фінансово-

кредитних організацій, кошти яких доцільно залучати в ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту, належать Міжнародний банк реконструкції і розвитку (International Bank for Reconstruction and Development); Європейський банк реконструкції та розвитку (European Bank for Reconstruction and Development); Європейський інвестиційний банк (European Investment Bank); Міжнародна фінансова корпорація (International Finance Corporation). Також слід відзначити і міжнародні екологічні фонди, такі як Глобальний екологічний фонд (Global Environment Facility), Глобальний фонд кліматичного партнерства (Global Climate Partnership Fund), Північна екологічна фінансова корпорація (Nordic Environment Finance Corporation), Зелений фонд для зростання (Green for Growth).

Загалом основними проблемами у сфері фінансування ресурсозберігаючих проєктів на українських підприємствах, у тому числі і залізничної галузі, є [2-3]: недостатність державного фінансування; нерозуміння комерційними банками ризиків підприємств і високі кредитні ставки; проблеми з гарантіями та поверненням інвестицій; обережність приватних прямих та портфельних інвесторів; наслідки фінансової кризи та обмеженість наявного іноземного капіталу; проблеми гарантування постійних доходів для обслуговування позик; несформованість фондового ринку.

Отже, для подолання недоліків фінансування ресурсозберігаючої діяльності підприємств залізничного транспорту необхідно створення комплексної системи фінансування ресурсозберігаючих проєктів, що включає як традиційні, так альтернативні джерела інвестицій. При цьому необхідно створити умови, за яких інвестиційна діяльність у сфері ресурсозбереження стане рентабельною для інвесторів і «підйомною» для підприємств залізничної галузі.

Література.

1. Дикань В.Л., Токмакова І.В. Розвиток екологоекономічного управління на підприємствах України в умовах євроінтеграції : монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2008. 150 с.
2. Корінь М.В., Валюх А.В., Валюх О.Ю. Теоретичні основи ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 165–173
3. Панченко Н.Г. Формування стратегії ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 5(67). С. 94–99.

РЕФОРМУВАННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ОПОДАТКУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

Христенко А.О., здобувач вищої освіти

hia23@ ukr.net

Universitet Lodzki (м. Лодзь, Польща)

Науковий керівник: Хорошилова І.О., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній

університет

У нинішніх умовах гостро підвищується актуальність дослідження напрямів підвищення ефективності податкової діяльності, зростання податкових зборів. При цьому слід зазначити, що якщо діяльність підприємств пов'язана з постійним бухгалтерським обліком господарських операцій, що надалі дозволяє податковим органам сформувати бачення адекватності сум сплачуваних податків, то у випадку з фізичними особами контроль є значно слабшим. За цих умов підвищується актуальність дослідження можливостей забезпечення розвитку оподаткування фізичних осіб, що дозволить розширити фінансову базу держави. Також актуальним є питання реформування податкової системи за умов гармонізації законодавства.

Під час дослідження використовувались такі методи аналізу як: статистичний аналіз, наприклад дослідження динаміки податкових надходжень до бюджетів від фізичних осіб, а також економетричні методи, наприклад оцінка кореляції та регресії. Це дозволило досягти поставленої мети, зрозуміти, наскільки існуюча дискусія щодо впровадження у практику податкової системи прогресивної системи оподаткування дозволить досягти високої соціальної справедливості у суспільстві. Можна виділити велику кількість податків, що стягуються з фізичних осіб, у тому числі сюди належать податок на доходи фізичних осіб, податок на майно фізичних осіб, транспортний податок що застосовується до фізичних осіб, земельний податок та інші. Однак, найбільш важливу роль відіграє саме податок на доходи фізичних осіб, що дає право стверджувати, що основні оптимізаційні заходи щодо підвищення ефективності функціонування системи оподаткування фізичних осіб мають бути спрямовані саме на оптимізацію оподаткування доходів фізичних осіб.

Враховуючи, що спостерігається постійний розвиток науково-технічного прогресу, підвищується роль електронних платежів,

вважаємо за адекватне вирішення подальшого посилення податкового контролю за такими операціями. Це дозволить податковим органам оперативно отримувати інформацію про різні рухи коштів громадян, а отже, формувати такі інформаційні системи, які виявлятимуть витрати, що перевищують дохід та активи громадян, в автоматичному режимі. Доцільно сформувати єдиний інформаційний простір, який включатиме ринкову вартість різних об'єктів нерухомості, рухомого майна, наприклад автомобілів, а також інформацію про доходи і витрати різних громадян. Як результат, у аналітика, який працює на податкові органи, з'являється значно більше можливостей для того, щоб виявити невраховані кошти, які використовуються для покупок товарів та послуг.

Розвинені країни активно роблять кроки з ліквідації банківської таємниці, що також позитивно позначиться на роботі податкових органів, що дозволить відстежувати суттєві накопичення фінансових ресурсів окремими фізичними особами. Взятий курс на обмеження можливостей зниження податкових зобов'язань громадян за рахунок використання офшорних інструментів позитивно вплине на доходи держави. Також важливо знижувати частку тіньової економіки, що дозволить забезпечити рівні умови для всіх учасників господарської діяльності, так і підвищити фіскальну ефективність органів оподаткування.

Зазначимо, що для підвищення ефективності розвитку оподаткування фізичних осіб необхідно працювати у напрямку посилення контролю за витратами та активами громадян, знизити роль тіньової економіки. Незважаючи на популярну думку про необхідність впровадження прогресивної системи оподаткування, авторами доведено, що в країнах, що належать до групи, що розвиваються, не існує зв'язку між прогресивністю системи оподаткування та справедливістю розподілу багатства всередині суспільства. Впровадити таку систему слід лише після того, як роботу важливих громадських інститутів буде налагоджено. Таким чином, враховуючи поточну політичну кон'юнктуру, процеси та явища, що відбуваються в країні, вважаємо, що у перспективі найближчих п'яти років ідея запровадження прогресивного оподаткування доходів фізичних осіб нажалі не буде робочою.

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

KIÇIK BIZNES SUBYEKTLƏRİNİN RİSK-MENECMENT SİSTEMİNDƏ DİVERSİFİKASIYA

*Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı
Mingəçevir Dövlət Universiteti, müəllim
e-mail: nurane.abbasova.1997@mail.ru*

Diversifikasiya ideyası çoxillik tarixə malikdir. Bu termin haqqında ilk fikirlərə hələ qədim yazılarda rast gəlmək mümkündür. “Talmud”da deyilir: “qoy bütün insanlar öz pullarını üç yerə bölsünlər , bir hissə torpağa, bir hissə işə sərf etsinlər, bir hissəni isə ehtiyat saxlasınlar”.

Diversifikasiya anlayışının nəzəri və praktiki aspektlərini ilk araşdıranlardan biri amerikan iqtisadçısı Maykl Qort olmuşdur. Onun “Amerika sənayesində diversifikasiya və integrasiya” adlı kitabı 1962-ci ildə nəşr olunmuşdur.

M.Qort diversifikasiyanı - kompaniyanın eyni vaxtda bir neçə bazara xidmət göstərməsi prosesi kimi qiymətləndirmişdir. Qortun fikrincə, əgər mövcud bazarda tələbin elastikliyi aşağıdırsa və qısamüddətli periodda bir bazar üçün zəruri resurslar istehsal üçün istifadə edilmirsə həmin resurslar digər bazarlara yönəldilə bilər.

Xarici mühitdə baş verən dinamik dəyişikliklər bazarda öz mövqeyini möhkəmlətmək istəyən müasir kompaniyaları biznesin inkişafının müxtəlif strategiyalarından istifadə etməyə məcbur edir ki, belə artım strategiyalarından biri də diversifikasiyadır.

Diversifikasiya strategiyasının seçilməsi və tətbiqi zərurəti biznes müəssisəsi üçün güclü rəqiblərin mövcudluğu, məhsula olan tələbatın aşağı düşməsi və mənfəətin azaldığı şəraitdə yaranır. Bu strategiyanın tətbiqinin əsasında biznes strukturun fəaliyyətində aşağıdakıların dəyişilməsi ideyası dayanır: məhsullar; satış kanalları; fəaliyyət sferaları; kompaniyanın sahədəki mövcud vəziyyəti [1].

Qeyd olunanlar onu deməyə əsas verir ki, bir qayda olaraq diversifikasiyanın seçilməsinin məqsədi müəssisənin rəqabətqabiliyyətliliyinin təmin olunması ,bazar payının artırılması və mənfəətliliyin yüksəldilməsidir.

Bundan başqa, onu da vurğulamaq lazımdır ki, diversifikasiyanın tətbiqi kompaniyalara bir biznes növünün konsentrasiyasından əldə edə bilmədikləri müəyyən strateji imkanları da qazandırır. Belə strateji imkanlara aşağıdakıları qeyd etmək olar: - birincisi, diversifikasiya kapitalın investisiyası və risk səviyyəsinin aşağı salınmasının ən yaxşı üsullarından biridir; - ikincisi, bir sıra məhsul və xidmətlər çeşidini təklif edərək şirkət öz rəqabət qabiliyyətini artırır; - üçüncüsü, diversifikasiyada müxtəliflik effekti mövcuddur, bu onunla əlaqədardır ki, iri bir şirkətdə çoxnövlu məhsul istehsalı dar ixtisaslaşmış bir növ məhsul istehsal edən müəssisələrə nisbətən daha faydalıdır, çünki belə müxtəliflik effekti şirkətin öz vəsaitlərinə əhəmiyyətli dərəcədə qənaət edir. - dördüncüsü, kompaniyanın işçi heyəti yüksək texniki biliklər və idarəetmə təcrübəsi qazanır; - beşincisi, istehsal edilmiş məhsulların böyük diferensiasiyasına imkan yaranır [4].

Diversifikasiyanın hansı növünün seçilməsindən asılı olmayaraq şirkətin qarşısında duran başlıca məsələ ondan ibarət olmalıdır ki, bu strategiyanın tətbiqi gələcək fəaliyyətə necə təsir göstərəcək. Beləki, diversifikasiya çətin bir proses olduğu üçün onun üstünlükləri ilə yanaşı çatışmamazlıqları da ola bilər ki, bu da zərərlə nəticələnə bilər. Bu baxımdan biznesin strateji inkişafında diversifikasiyanın həm üstünlükləri həm də çatışmamazlıqları nəzərə alınmalıdır.

Diversifikasiyanın müxtəliflik effekti vardır. Onun məğzi ondan ibarətdir ki, bir iri müəssisə çərçivəsində çoxlu sayda müxtəlif məhsulların istehsalı, bu məhsulların müvafiq ixtisaslaşmış müəssisələrdə istehsalından səmərəlidir. Diversifikasiya müəssisənin ayn-ayrı struktur bölmələrinə sərfəli olduqda, bütünlükdə ana şirkətin rəqabət statusunu yüksəldir.

Strateji baxımdan diversifikasiya sinergizm potensialının yüksəldilməsi, biznesin informasiya təminatının yaxşılaşdırılması, daimi əlaqələrin qurulması, texnoloji mübadilə və başqa üstünlüklər verir. Diversifikasiyanın üstünlüklərini aşağıdakı kimi qruplaşdırma bilərik:

1) diversifikasiya – maliyyə risklərinin idarə olunmasında mühüm vasitədir, beləki bir sahədə itkilər digər strateji biznes vahidlərinin hesabına kompensasiya olunur ki, bu da itkilərin şirkətin ümumi maliyyə vəziyyətinə təsir etməyəcək;

3) diversifikasiya kompaniyalara sinergiya effektini qazanmağa imkan verir ki, bu da bütövlükdə şirkətin səmərəliliyini artırır;

5) çeviklik və uyğunlaşma səviyyəsini yüksəldir;

6) aktivlərin likvidliyi yüksəlir, şirkətin dəyəri artır;

7) yeni texnologiyalara, yeni bazarlara, resurslara çıxış əldə edilir.

Lakin qeyd olunan üstünlüklərlə yanaşı diversifikasiyanın çatışmayan cəhətləri də vardır ki, bunların da nəzərə alınmaması kompaniya üçün risk təhlükəsi yarada bilər. Kompaniyanın bir neçə fəaliyyət növünün eyni zamanda bərabər inkişafı resursların tükənməsinə səbəb olur, nəticədə sahələrarası əlaqə çətinləşir, istehsalın həcminin effektivliyi azalır. Diversifikasiya yeni bazarlara və sahələrə, yeni texnologiyalara, yeni məhsul növləri və xidmətlərlə keçidlə xarakterizə olunur ki, bu da şirkətin fəaliyyət risklərini yüksəldir.

Eyni zamanda, diversifikasiya olunmuş şirkətin idarəetmə prosesi də ixtisaslaşmış müəssisəyə nisbətən çətinləşir. Buna görə də, belə şirkətlərin rəhbərləri və menecerləri mükəmməl profesional hazırlığa malik olmalıdırlar, çünki onlar daxili və xarici mühitin bir çox amillərini təhlil etmək məcburiyyətində qalırlar ki, burada da qərarların qəbulunda hər hansı amilin düzgün qiymətləndirilməməsi iqtisadi səmərəliliyin azalmasına səbəb ola bilər.

Diversifikasiya daha çox iri müəssisələr üçün xarakterikdir. Çünki onların maliyyə imkanları daha çoxdur, bu da onların yeni sahələrə girişini təmin edir, nəticədə xərclərin ümumiləşdirilməsi onların qənaət edilməsinə səbəb olur.

Bundan əlavə kiçik müəssisələr bazarın ağır şərtlərinə tab gətirə bilmədikləri situasiyalarda iri şirkətlər vəziyyətdən asanlıqla çıxıb bilirlər [5].

Bütün bunları nəzərə alaraq diversifikasiyanı tətbiq etməmişdən öncə onun hansı növünün daha əhəmiyyətli olduğunu, daha çox gəlir gətirdiyini, daha az itkilərə səbəb olanını təhlil etmək vacibdir. Buna görə də şirkətin real maliyyə imkanları, resurs ehtiyatı, xarici mühit amilləri düzgün qiymətləndirilməlidir.

Ədəbiyyat.

1. Balayeva E.Ə. İqtisadi təhlükəsizlik və inkişafın maliyyə problemləri. Bakı, "Elm", 2011
2. Yahudov X.M. Müəssisənin iqtisadiyyatı. Bakı, «Çıraq», 2005
3. Hüseynov M.C. Aqrar sahənin dayanıqlı inkişaf problemləri. Bakı, 2006
4. Kazımlı X., Quliyev İ. İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və idarə edilməsi. Bakı, 2011
5. Qasimov Ə. Aqrar-sənaye müəssisələrinin iqtisadiyyatı və idarə edilməsi. Bakı: "Nurlan", 2005
6. Paşayev K. Kommersiya fəaliyyətinin əsasları. Bakı, 2010.

THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE ECONOMIC RECOVERY OF THE KARABAKH REGION IN THE POST-WAR PERIOD

*Alekperova L.A., Senior Lecturer, Department of Business Economics and Management, Azerbaijan University of Architecture and Construction
alekperova.lala@mail.ru*

The sustainable development of the Azerbaijani economy depends on the social and economic development of the regions. The role of the state in the revival of the economy in the territories liberated after the Second Karabakh War is very important. At the same time, in the context of the availability of the possibility of obtaining priority status, it is of great importance to use the experience of other countries in similar situations. In this regard, the creation of a new Karabakh economic region and the East Zangezur economic region by the decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated July 7, 2021 plays an important role in their economic development. For the social development of the liberated territories, it is necessary to create, restore and develop the infrastructure of the region, including roads, reclamation and irrigation systems, electricity, gas and water supply, sewerage. At the same time, it is important to develop social infrastructure, including education and healthcare. In the liberated territories, priority should be given to ensuring the full functioning of state and municipal bodies, the development of competitive sectors of the economy and employment of the population, including self-employment.

Priority areas also include the gradual return of the population who left their homes during the hostilities to their ancestral lands, taking into account economic and social issues, the development of human capital, the attraction of foreign and local investment along with public investment, the development of entrepreneurship, especially micro, small and medium business, including innovative, new technologies, support for economic development on the principles of a green economy.

Starting from the current year, there is a need to finance measures to continue these activities on a larger scale in the coming years, to organize conditions for living and business activities of our citizens returning to their homes, and to restore economic activity in these areas. At the same time, it is planned to cover the damage caused to the civilian population, state property, infrastructure facilities, business entities in the settlements located outside the battlefield and exposed to destruction under the constant fire of the enemy armed forces at the expense of the state. At the same time, the state will focus on supporting the improvement of material and social conditions of military servicemen and families of martyrs, ensuring their necessary needs, payment of material, medical and other social expenses. On this basis, appropriate funds are provided to support the work to be done through the state investment program, especially on liberated lands. All measures aimed at increasing the efficiency of the work to be done in the freed areas, besides the

centralized settlement, are going to be carried out on the fundamental to a single concept under the Strategic Action Plan.

Reconstruction of the region using the most advanced innovations based on a modern urban concept and, at the same time, taking into account the availability of sufficient alternative energy sources in the liberated territories, the transformation of the region into a "Green Energy" zone is of great importance. Taking into account the best international experience, the cities and villages of the region will be reconstructed on the basis of the concept of "smart city" ("Smart City"), "smart village" ("Smart Village"), which in turn will create conditions for the creation of enterprises in this region and development of all types of tourism.

In addition to the funds allocated for these purposes from the state budget, domestic and foreign investors will also be attracted. The reunification of these regions will have a positive impact on the economy of Azerbaijan and will contribute to financial development. Since the recovery period of Karabakh is multi-layered, new opportunities will be created for the improvement of many small and medium-sized businesses, not only in these territories, but throughout the country as a whole.

Following the new framework for strategic management of economic policy, created in Azerbaijan upon the order of the President, the Karabakh region will constantly develop and reintegrate into the life of the country. The development strategy of Karabakh can be carried out by consistent implementation in terms of time and regions and according to the priorities below. To ensure the implementation of the development strategy of Karabakh, a management, monitoring and evaluation mechanism, as well as a transparent and accountable financing mechanism, can be created. In order to determine the social aspects of the economy in the Karabakh economic region, it is important to determine the internal economic policy of the region. In general, regional economic policy is understood as a system of goals and objectives of government agencies to manage the socio-economic development of the regions, as well as a mechanism for their implementation. Regional policy is part of the overall socio-economic policy of the state. It is a complex of legislative, administrative, socio-economic and other measures implemented by the republican and local governments in the form of close cooperation with the use of natural resources and protection of the environment, employment, urban planning and social policy, as well as other areas of state activity.

The main goal of the regional economic policy of the Republic of Azerbaijan is to provide favourable living conditions for people regardless of their place of residence and increase the contribution of all regions to the solution of national problems through the effective use of competitive advantages, as well as the formation of new growth zones.

The main directions of the regional policy on the Karabakh economic region are as follows: ensuring the location of production facilities and the integrated development of the regions, as well as the balance; creation of conditions for the balanced increase and use

of renewable natural resources, as well as efficient use of non-renewable natural resources; to ensure the self-development of the regions, to stimulate economic activities focused on the results of their activities; flexibility of regional economic policy, consisting of continuous analysis of the state's impact on the development of the regions, ie rapid adjustment of tasks and principles, timely abandonment of ineffective and ineffective methods and tools of state regulation, taking into account the nature of changes in the regions; partnership providing close interaction of public administration bodies, local governments and self-government bodies, businessmen, public organizations and other stakeholders in defining strategic directions of state regional policy and implementing measures for its implementation.

The socio-economic development of the regions will be determined in advance by the innovation of the products produced, the growing role of small and medium enterprises and the level of use of local natural resources as much as possible. Preference will be given to regional development areas that provide high-quality economic growth parameters (increasing the profitability of economic activities, increasing labour productivity, reducing energy and material consumption of products, works and services). The most important task of regional policy is to support "growth zones". These include industrial centers, high-efficiency agricultural areas, free economic zones, technology parks and innovation centers.

The development of complex projects for security, construction of new infrastructure and development of demographic infrastructure in Karabakh seems realistic. On this platform, the joint efforts of the public, private sector and scientists should develop the tourism potential of Nagorno-Karabakh from scratch, attract natural and anthropogenic tourism resources. I would like to emphasize the mountainous and mountain tourism in the territory of Karabakh. He thinks that Karabakh will develop as a zone of reconstruction, antiquity, historical and cultural monuments, Ethno tourism. It will be one of the most beautiful tourist destinations in the world.

Thus, as a result of the implementation of new infrastructure projects will affect the work of our citizens. Economic development will create new jobs. The formation of our victorious army is an attempt to stimulate the development of the non-oil sector and the further prosperity of the Azerbaijani economy.

Literature.

1. Decree of the Presidency of the Republic of Azerbaijan dated January 29, 2019 on the approval of the "State Program for the Socio-Economic Development of the Regions of the Republic of Azerbaijan in 2019-2023".
2. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan, "On state support for the development of entrepreneurship", Baku, 11.10.2021.
3. <https://science.gov.az/ru/news/open/16136>
4. [12. https://www.oecd.org/cfe/smes/31919286.pdf](https://www.oecd.org/cfe/smes/31919286.pdf)

THE INFLUENCE OF SOCIAL MEDIA ON SOCIAL BEHAVIOR (PART 1)

*Stanisław Dobrowolski, SD, Student
172708@stud.prz.edu.pl*

*Aleksandra Gałuszka, AG, Student
172720@stud.prz.edu.pl*

*Research supervisor's: PhD Marzena Hajduk-Stelmachowicz, DHS
Rzeszów University of Technology*

According to the definition in the Polish Language Dictionary (Słownik Języka Polskiego PWN), influence is influencing someone, something; also: the effect of influencing someone, something [1]. Behavior is any observable reaction to stimuli from the environment or the totality of reactions and attitudes of a living organism to the environment. Social media, on the other hand, are online and mobile technologies that enable contact between users through the exchange of information, opinions and knowledge [2]. The objectives of the survey are to present the negative impact that the use of social media has, but also the positives.

The objectives of the survey are to present the negative impact that the use of social media has, but also the positives. The main problem in our presentation is: the scale of the impact of social media on social behavior. The specific problems in our presentation are: the awareness of students on the impact of social media, the level of students' awareness of dangerous behavior on the Internet, the awareness of seniors about the threats they face when using the Internet, to what extent do students notice the need for actions aimed at increasing their awareness of the impact of the Internet?

Our research method of the impact of the Internet on social behavior was a survey conducted among students of the Faculty of Mechanical Engineering and Aeronautics. In the survey, we took into account the respondents' gender, time spent using social media, what social media they use, most often and for what purpose, the effects they feel related to the use of social media, the frequency of making mobile payments via social media and what community they live in on a daily basis.

We supported our survey with a master's thesis provided by the Jagiellonian University [3]. We supported our survey with a master's thesis by Dyngosz Katarzyna, made available by the Jagiellonian University. Its aim was to examine how social media affects interpersonal contacts and to check whether social media brings more threats in building new relationships. Katarzyna's Dyngosz master's thesis was also based on

surveys conducted in six age groups, the aim of which was to examine the relationship between time spent in social media and the problem of functioning in society. In our presentation, we also took into account the conclusions drawn from article "Influence of media on the development of childhood obesity" created by A. Mazur and I. Radziewicz-Winnicki [4].

The above article examines the impact of social media on the development of obesity in children and adolescents, and legal regulations that were aimed at normalizing the advertising market for children. When examining the impact of social media on social behavior, we used the research on the subcutaneous effect from the article "The hypodermic effect: How propaganda manipulates our emotions" created by I. Nahon-Serfaty. I. Nahon-Serfaty in his article, he explained how the hypodermic effect works and to what extent it affects our behavior and reactions when stimulating our brains through social media [5].

In our study, we examined the relationship between the size of the city in which our respondents live and the time they spend in social media, as well as the media effect related to their local society. 42.6% of our respondents answered that they live in the countryside, and it was this group that had the greatest influence on our next conclusions. Most of the respondents also have very good internet coverage, despite living in the countryside, which usually has worse internet infrastructure. It is clear from this that the portals most often used by the respondents are portals of expressing themselves, their everyday life and creativity.

Refefence.

1. Słownik Języka Polskiego PWN Wpływ, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/wpływ.html> [access: 13.11.2022]
2. Słownik Języka Polskiego PWN Media społecznościowe, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/media%20społecznościowe.html> [access: 13.11.2022]
3. Dyngosz, K., Kurlito, M. and Zawartka, M. (n.d.) "Wpływ mediów społecznościowych na relacje międzyludzkie." <https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/handle/item/240844> [access: 13.11.2022]
4. Artur Mazur, Igor Radziewicz-Winnicki, „Wpływ mediów na rozwój otyłości u dzieci”, *Pediatrics Polska*, Volume 88, Issue 1, 2013, Pages 1-5, ISSN 0031-3939 [access: 13.11.2022]
5. Isaac Nahon-Serfaty, „The hypodermic effect: How propaganda manipulates our emotions”, <https://theconversation.com/the-hypodermic-effect-how-propaganda-manipulates-our-emotions-94966> [access: 13.11. 2022]

THE INFLUENCE OF SOCIAL MEDIA ON SOCIAL BEHAVIOR (PART 2)

*Dominik Machul, DM, Student
170151@stud.prz.e*

*Michał Majcher, MM, Student
172771@stud.prz.edu.pl*

*Research supervisor's: PhD Marzena Hajduk-Stelmachowicz, DHS
Rzeszów University of Technology*

The most frequently used social media according to the respondents are: YouTube, Facebook, Instagram and Snapchat.

The time spent on these portals is mainly from 2 to 4 hours a day. The goals that have been chosen as the main ones in the use of the above social networking sites are: contact with friends and acquaintances, searching for profiles and information on topics of interest to the respondents and the development of their own interests.

According to the respondents, the aspects positively influenced by social media are: contact with friends and the development of passion. On the other hand, according to the respondents, the aspects negatively affected by social media are: contact with family, ability to concentrate and physical activity.

However, most of the respondents were not able to clearly answer whether social media has a positive or negative impact. Most of our respondents did not use social media to spread false information in order to change their opinion about themselves.

Most of the respondents are also unable to clearly state whether they feel too much preoccupation with social media. However, the survey clearly shows that the majority of respondents do not trust to make purchases via social media and do not use them for this purpose. The aim of the article was to present the problems as well as the good points of social media. The problem was considered on the basis of research conducted among first-year students of aviation and aerospace engineering at the Rzeszów University of Technology, as well as academic research from the Jagiellonian University in Kraków, among others. Social media, after making and analysing the results of our research, showed that most people had a neutral response.

As many as 33.9 per cent of respondents feel a change in lifestyle due to the use of social media. Some 25.21 per cent of respondents opined that social media influences what they buy.

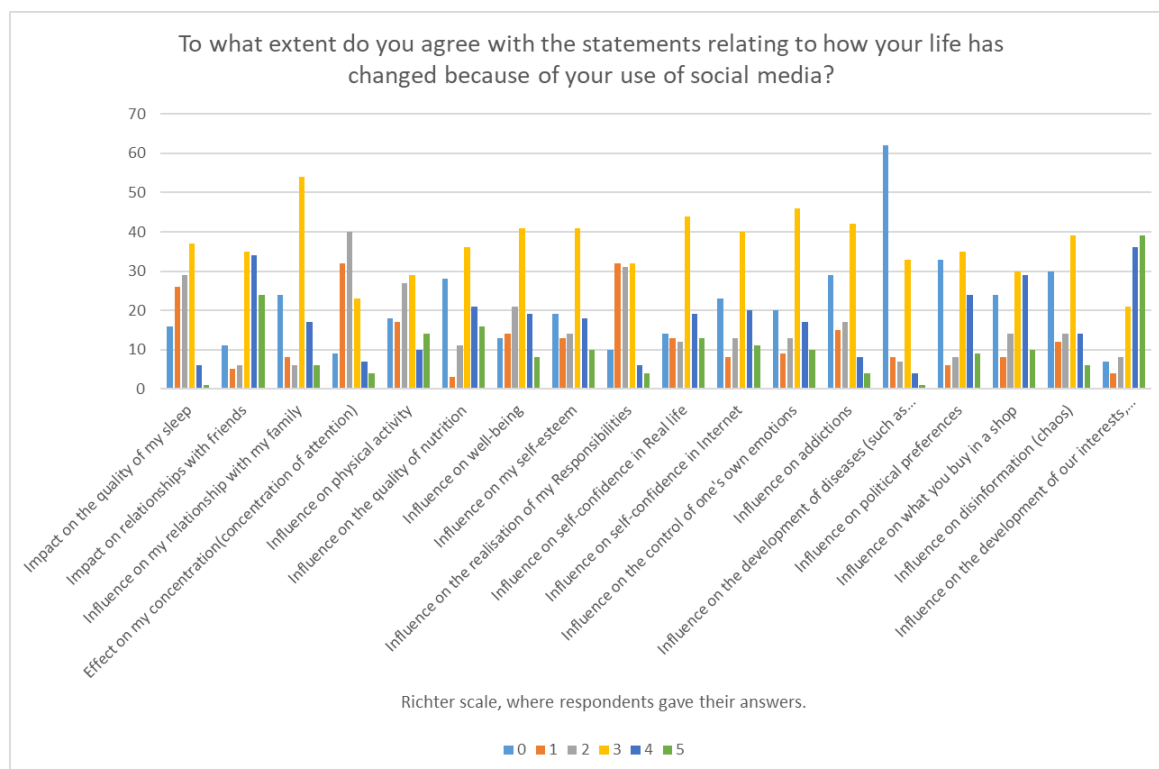


Figure 1 - Research results

Which unequivocally proved that they are a threat as they significantly influence our decisions. On the other hand, 3.47% of respondents believe that the media influence them to fulfil their responsibilities. It can be seen here that every negative is treated with a positive, so that the influence of neutral media becomes neutral on society.

Reference.

1. Słownik Języka Polskiego PWN Wpływ, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/wpływ.html> [access: 13.11.2022]
2. Słownik Języka Polskiego PWN Media społecznościowe, <https://sjp.pwn.pl/szukaj/media%20społecznościowe.html> [access: 13.11.2022]
3. Dyngosz, K., Kurlito, M. and Zawartka, M. (n.d.) "Wpływ mediów społecznościowych na relacje międzyludzkie." <https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/handle/item/240844> [access: 13.11.2022]
4. Artur Mazur, Igor Radziewicz-Winnicki, „Wpływ mediów na rozwój otyłości u dzieci”, *Pediatrics Polska*, Volume 88, Issue 1, 2013, Pages 1-5, ISSN 0031-3939 [access: 13.11.2022]
5. Isaac Nahon-Serfaty, „The hypodermic effect: How propaganda manipulates our emotions”, <https://theconversation.com/the-hypodermic-effect-how-propaganda-manipulates-our-emotions-94966> [access: 13.11. 2022]

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF OIL AND GAS PRODUCTION ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE CONSTRUCTION SECTOR IN AZERBAIJAN

*Gasimli M.B., doctoral student
murad.gasimli.96@gmail.com*

Azerbaijan University of Construction and Architecture

The oil and gas industry, being the main source of energy in the world, is one of the most important factors influencing economic growth in the global economy. The sector accounts for more than 50% of global fuel consumption and hydrocarbons are expected to remain the main source of energy in 2035. Studies show that by 2035 natural gas will become the second largest source of fuel after oil. demand for fossil fuel reserves creates the conditions for continuous exploration and production of oil and gas around the world. According to the International Energy Agency, the expected investment needs in the oil and gas sector by 2040 to meet global energy needs will be US \$700 billion per year [1, 2]. On the other hand, today the financial markets of the world have a turnover of billions of dollars from the production of more than 96 million barrels of oil per day, which has an economic impact on the regional markets of oil and gas exporting countries [2]. Since oil and gas are the main elements of the global energy system and form the basis of economic and social development, they also play a central role in sustainable development. In this regard, the Caspian Sea region, which is one of the oldest oil-producing regions in the world, is becoming an increasingly important source of global energy production. Azeri-Chirag-Guneshli, Shah Deniz gas condensate fields in the Caspian Sea, as well as Absheron, Umid, Babek, Nakhchivan, Zafar-Mashal, Shafak-Asiman, and so on. The fields have rich oil and gas reserves [3]. In order to increase oil and gas production at the exploited fields, build, repair and reconstruct stationary offshore platforms, open additional shafts for drilling wells, improve the technological system for collecting and transporting, building and repairing oil and gas pipelines, construction and repair of submarine cables and pipelines, etc., work for these purposes is carried out by the SOCAR Oil and Gas Construction Enterprise.

To assess the impact of the construction sector on oil and gas production in the oil and gas industry, statistical data of the SOCAR Oil and Gas Construction Enterprise for 2000-2020 can be used. The graph below shows the volumes of oil and gas production in the Republic of Azerbaijan for 1991-2021 [3].

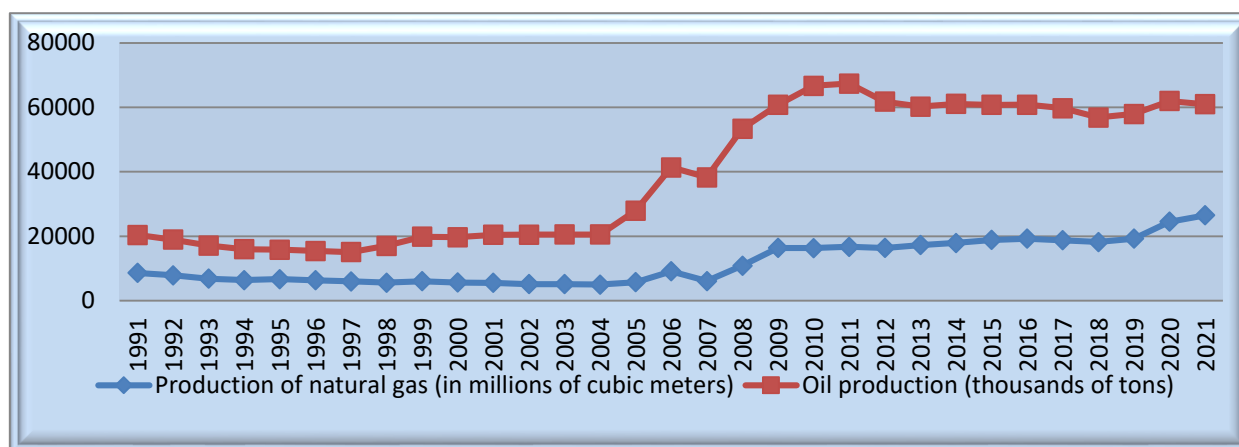


Figure 1. Dynamics of oil and gas production in the Republic of Azerbaijan

Source: Prepared by the author based on data [3].

As can be seen from the graph, the volume of oil and gas production in the first years of independence developed with a decreasing dynamics of oil and gas production. This period is characterized as a period of economic recession in Azerbaijan. After the signing of the Agreement of the Century in 1994, the Republic of Azerbaijan managed to prevent an economic downturn. Thanks to large oil contracts, the oil and gas industry in the Azerbaijani economy began to develop in 1995. As can be seen from the graph, the global financial crises in the global economy, as well as the COVID-19 pandemic, caused a drop in production in the oil and gas industry. Although oil production has declined since 2019, natural gas production has developed at an increasing pace. The growth of production in the oil and gas industry mainly regulated the development of construction in this industry.

In the EViews-12 software package, it is possible to determine the relationship between oil and gas production and the total income of the oil and gas sector, using statistical data on the total income of the SOCAR Oil and Gas Construction Enterprise for 1991-2021 [4, 5]. To do this, by expressing x_1 -gas production as the causal factor, x_2 -oil production and y -as the resulting factor, income of the SOCAR Oil and Gas Construction Enterprise, we will obtain the result of the regression analysis in the EViews-12 package as follows.

Table 1 - Result of regression analysis

Dependent Variable: Y
Method: Least Squares
Date: 10/29/22 Time: 08:23
Sample: 1991 2021
Included observations: 31

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X2	0.001999	0.001152	1.735466	0.0137
X1	0.001423	0.001025	1.388293	0.0025
C	238.2647	22.07653	10.79267	0.0000

R-squared 0.832146 Mean dependent var 176.3626

Adjusted R-squared	0.692467	S.D. dependent var	59.41757
S.E. of regression	56.60388	Akaike info criterion	11.00180
Sum squared resid	89711.97	Schwarz criterion	11.14057
Log likelihood	-167.5279	Hannan-Quinn criter.	11.04703
F-statistic	4.528318	Durbin-Watson stat	2.198967
Prob(F-statistic)	0.000157		

Source: EViews application was developed by the author based on the software package.

Based on the result obtained using the Eviews application package, the regression equation will look like this:

$$Y = 0,00142x_1 + 0,001998x_2 + 238,2647, R^2 = 0,832 \quad (1)$$

(t) (1,39) (1,74) (10,79) DW=2,199

The coefficients of the independent and dependent variables, reflecting the outcome factor, are greater than their standard errors. This characterizes the statistical significance of the result obtained as the desired case [6, p. 318]. As can be seen from Table 1., there is a high correlation (0.7-0.9) between variables Y and X on the Chadok scale ($R_{yx} = \sqrt{0.692467} = 0.837$) [6].

According to the result of the Eviews-12 application program package, the coefficient of determination $R^2=0.625$ means that 69.25% of the corresponding regression equation is explained by the indicator of the dispersion result, and 30.75% by the influence of other factors not included. B model.

It is worth noting that the statistical significance of the results obtained according to the established model is related to the adequacy of the model and the justification of its statistical significance. The statistical significance of the multiple regression equation can be checked using the F-Fisher test. If you set the table value F in EXCEL according to the formula $F_{table}(a; m; n - m - 1) = F(0.05; 2; 28) = 3.32$ When comparing Fisher's F-criterion with the value of $F_{table}(a; m; n - m - 1)$, it is clear that $F_{criterion} > F_{table}$ ($4.52 > 3.32$). This means that the regression equation as a whole is statistically significant and the constructed model (1) is adequate. To determine the adequacy of the model, along with the F-Fisher criterion, it is necessary to check the presence of autocorrelation between the indicators included in the model. To do this, we can determine this result using the criteria of the Darbon-Watson statistic. According to the package of application programs Eviews-12, since the Darbon-Watson statistic is $DW=2199$, the Darbon-Watson control points for observing one explanatory variable ($m=3$ and $n=17$) at the significance level $\alpha=0.05$ will be as follows [6, p. 322]:

$$d_l = 1,083 \quad d_u = 1,343$$

If we analyze the Darbon-Watson crisis point calculation, we get the following result.

$$d_u = 1,343 \leq DW = 2,199 < 4 - d_u = 2,657$$

The obtained result shows that autocorrelation does not exist. This means that the regression equation is generally statistically significant and the established model $Y = 0,00142x_1 + 0,001998x_2 + 238,2647$ is generally adequate [6, 7].

As a result of the study for the above linear regression equation (1), it is possible to determine how much the result factor will change due to the cause factor by calculating the elasticity coefficient expressing the percentage change in the dependent variable as a result of a change in the independent variable by 1 [7, 8]. The elasticity coefficients calculated on the basis of these indicators, in accordance with the established model, will be as follows.

$$E_1 = \frac{\alpha \times \bar{x}}{\bar{y}} = \frac{11753,13 \times 0,00142}{276,3626} = 0,06039$$

$$E_2 = \frac{\alpha \times \bar{x}}{\bar{y}} = \frac{27432, \times 0,001998}{276,3626} = 0,198324$$

The result. As a result of the study, it was determined that a 1% increase in gas production of GNKAR in the Republic of Azerbaijan leads to a 0.06% increase in the total income of the Neftegaz Construction Company in the construction sector, and an increase in oil production by 1% leads to an increase in the total income of the Neftegaz Construction Company in to the construction sector at 0.198%. This indicates that the volume of production and consumption of oil and gas in the oil and gas industry plays an important role in the sustainable development of the oil and gas construction industry. As can be seen from the study, the increase in oil production leads to an increase in the total income of the National Gas Company by 3.3 times compared to the production of natural gas.

References.

1. Statistical overview of global energy BP for 2021 70th edition.
2. WWW/Worldbank.az
3. <http://www.stat.gov.az/>
4. Annual consolidated reports of SOCAR
5. Statistical data of the enterprise "Neftegaztikinti" SOCAR
6. Yadigarov T.A. Solution of operational research tasks and econometric tasks in MS Excel and Eviews program packages: theory and practice. Baku-2020. 352 pages.
7. Yadigarov T.A. "Sea transport in the economy of Azerbaijan: problems and prospects". (Monograph) Baku, publishing house "Europa", 2018-340 p.
8. Yadigarov T.A. Evaluation of the associative activity of marine transport and port infrastructure in Azerbaijan. International peer-reviewed scientific and analytical journal "Economists". 2021 No. 3 p. 38-49

РОЗРОБКА КАДРОВИХ ЗАХОДІВ

*Зубко М.П., здобувач вищої освіти-магістр 2 року навчання,
marina.zubko230285@gmail.com*

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

Сьогодні завдання з формування та реалізації дієвої кадрової політики та стратегії управління персоналом є особливо актуальними, оскільки, як уже було доведено раніше, «кадри вирішують все»: «кадри завжди були найважливішими чинниками, які забезпечують ефективність роботи підприємства» [1].

Для втілення у виробничий процес підприємств та господарств науковці, практики та інші фахівці складають детальну послідовність розробки кадрової політики, на основі якої обирають відповідну стратегію управління персоналом.

Одним із етапів такої послідовності, зазвичай, є розробка кадрових заходів за кожним напрямком кадрової політики.

Під кадровими заходами розуміють дії керівництва, спрямовані на досягнення відповідності персоналу завданням організації, здійснені з урахуванням етапу розвитку організації. Реалізується даний етап за допомогою методу мозкового штурму.

Для здійснення даного завдання обрано саме цей метод, оскільки кадрова політика формується та реалізується людьми і для людей, що свідчить про суб'єктну взаємодію керівництва та працівників. Адже вплив, який здійснює керівництво на персонал за допомогою кадрової політики має зворотній зв'язок, і цей зв'язок повинен нести позитивний характер. Тому керівництво повинно враховувати думку своїх робітників при розробці кадрової політики.

В цілому процес проведення мозкового штурму проходить 5 послідовних стадій: визначення проблеми, генерація ідей, аналіз ідей, пошук можливостей для їх реалізації та завершення.

На стадії завершення мозкового штурму повинен бути складений перелік кадрових заходів за кожним напрямком. Наприклад, напрямок «розвиток персоналу» містить такі запропоновані кадрові заходи: організація адаптації персоналу; професійна орієнтація; своєчасна оцінка персоналу; перепідготовка працівників; підвищення кваліфікації працівників; ротація. Під час проведення «мозкового штурму», учасниками якого стали працівники БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар», було винесено на обговорення тему:

«Розробка кадрових заходів за кожним напрямком кадрової політики». Ця тема «мозкового штурму» впродовж всього обговорення між учасниками дозволила виявити та запропонувати ряд кадрових заходів, оскільки працівники БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар» висловлювали усі свої ідеї, а також доповнювали, модифікували і конкретизували вже висловлені. Загальний перелік таких кадрових заходів наведений у табл. 1.

Таблиця 1 – Перелік запропонованих кадрових заходів під час проведення «мозкового штурму»

№	Перелік запропонованих кадрових заходів за напрямками
<i>Напрямок 1: Планування потреби в персоналі (короткострокове)</i>	
1.1	визначення якісної потреби в персоналі (виявлення професійно-кваліфікаційних вимог і аналіз здібностей)
1.2	збір, обробка та аналіз інформації про кадровий склад
1.3	визначення чинників, що впливають на потребу в персоналі (стратегія розвитку підприємства, кількість продукції і т.д.)
1.4	аналіз наявності необхідного підприємству персоналу
1.5	визначення кількісної потреби в персоналі
1.6	вибір доцільних методів планування потреби в персоналі
<i>Напрямок 2: Набір і звільнення персоналу</i>	
2.1	визначення критеріїв набору персоналу
2.2	адаптація працівника на робочому місці
2.3	визначення критеріїв звільнення персоналу
2.4	розподіл нових працівників по робочих місцях
2.5	визначення доцільних методів набору персоналу
2.6	розробка альтернативних варіантів залучення персоналу
2.7	визначення співвідношення внутрішнього та зовнішнього набору кадрів
2.8	налагодження і підтримка довгострокових контактів з навчальними закладами, організаціями, що сприяють забезпеченню кадрами
<i>Напрямок 3: Розвиток персоналу</i>	
3.1	визначення потреб у навчанні працівників в розрізі спеціальностей та професії
3.2	вибір форми навчання працівників при підвищенні кваліфікації
3.3	ротація
3.4	адаптація нових працівників
3.5	поточне періодичне оцінювання кадрів
3.6	вибір методів професійного розвитку персоналу
3.7	організація роботи з кадровим резервом
3.8	реалізація ділової кар'єри та службово-професійного просування
3.9	організація процесу перепідготовки персоналу
<i>Напрямок 4: Контроль роботи персоналу</i>	
4.1	проведення агентурної роботи

4.2	порівняння поставлених цілей с досягнутими результатами
4.3	встановлення стандартів і норм, відхилення від яких є порушенням
4.4	визначення форм атестації співробітників підприємства
4.5	спостереження за роботою персоналу
4.6	проведення атестації працівників

Оскільки, необхідним є додатковий критичний погляд на запропоновані кадрові заходи перед включенням їх до плану дій, проведено оцінку та обрано пріоритетні заходи для кожного напрямку кадрової політики. Кожен учасник, який знаходився на обговоренні кадрових заходів самостійно оцінює важливість і забезпеченість ресурсами запропонованого заходу з точки зору досягнення цілей, що стоять перед БЕМЗ філією ДНВП «Об'єднання Комунар». За результатами дослідження до обраних пріоритетних кадрових заходів БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар» за напрямками кадрової політики включено наступні (таблиця 2).

Таблиця 2 – Перелік обраних пріоритетних кадрових заходів БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар» за напрямками кадрової політики

Напрямки	Обрані пріоритетні кадрові заходи
№1 «Планування потреби в персоналі»	1.1 – визначення якісної потреби в персоналі (виявлення професійно-кваліфікаційних вимог і аналіз здібностей)
	1.2 – збір, обробка та аналіз інформації про кадровий склад
	1.4 – аналіз наявності необхідного підприємству персоналу
№2 «Набір і звільнення персоналу»	2.1 – визначення критеріїв набору персоналу
	2.3 – визначення критеріїв звільнення персоналу
	2.8 – налагодження і підтримка довгострокових контактів з навчальними закладами, органі-заціями, що сприяють забезпеченню кадрами
№3 «Розвиток персоналу»	3.1 – визначення потреб у навчанні працівників в розрізі спеціальностей та професії
	3.2 – вибір форми навчання працівників при підвищенні кваліфікації
	3.9 – організація процесу перепідготовки персоналу
№4 «Контроль роботи персоналу»	4.2 – порівняння поставлених цілей с досягнутими результатами
	4.4 – визначення форм атестації співробітників підприємства
	4.5 – спостереження за роботою персоналу

Література.

1. Шаповал О.А. Кадрова політика та шляхи її покращення. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 712-715. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/121.pdf

ДЕТЕРМІНАНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ

*Жернова Є.В., аспірант,
lizaviktorova60@gmail.com*

*Науковий керівник: Корінь М.В., д.е.н., професор
Український державний університет
залізничного транспорту*

Сучасний етап розвитку суспільства і економіки можна охарактеризувати як епоху глобальних змін. Умови нинішньої нестабільності добре описуються аббревіатурою VUCA, яка розшифровується як volatility (нестабільність), uncertainty (невизначеність), complexity (складність), ambiguity (неоднозначність). Реалії VUCA-світу – постійні трансформації, що стосуються всіх сфер економіки та суттєво впливають на зміну способів й підходів до реалізації процесів управління персоналом, основним напрямом яких стало масштабне впровадження цифрових технологій.

Нині науковці відзначають такі сфери управління персоналом, в яких вже намічаються зміни [1-3]:

1. Поява цифрових трудових ресурсів – проведення хакатонів, створення проєктних груп, здійснення розробки інноваційних продуктів і послуг з використанням роботів та інших цифрових технологій як в області основної діяльності компанії, так і в багатьох допоміжних процесах;

2. Створення цифрових робочих місць – організація робочого середовища, яка стимулює підвищення продуктивності, розвиток комфортних умов роботи, що забезпечують залученість працівників на всіх стадіях процесу функціонування організації, особливо при створенні інновацій;

3. Поява «цифрового HR» – використання цифрових інструментів і зміна функцій роботи з персоналом.

Отже, цифрові технології відіграють все більш помітну роль як в трудовій діяльності працівників підприємств, так і в управлінні людськими ресурсами. Зміна ролевих функцій, а також різкі перетворення в характері праці ведуть до модернізації технологій управління персоналом.

Управління персоналом в епоху цифрових трансформацій спирається на результат багаторічний зусиль. У 1960-х і 1970-х роках HR зосередився на кадрових операціях, автоматизації транзакцій та підтримці надійної системи обліку працівників. У 1980-х роках відділ кадрів був перетворений на «сервісну організацію»; центри експертизи почали управляти основними кадровими практиками, сервісні центри обробляли індивідуальні потреби, а партнери по бізнесу HR стали впроваджуватися в бізнес. У 1990-х-початку 2000-х років управління персоналом було знову перебудовано навколо інтегрованого управління талантами, що часто супроводжувалося впровадженням нових систем рекрутингу, навчання, управління ефективністю та компенсацією.

Домінування цифрових технологій відбивається і на детермінантах трансформації систем управління персоналом, серед яких слід вказати на нижчезазначені фактори.

1. Єдність менеджменту, командна робота, гнучкі організаційні структури. Оскільки конкуренція в бізнес-середовищі зростає, а цифрові трансформації невинно продовжуються, підприємства стають все більш гнучкими та орієнтованими на роботу команд. Одним з основних трендів стає позиціонування команди лідерів підприємства як великого симфонічного оркестру: власний музичний ритм – стратегія компанії; різноманіття інструментів – бізнес-функцій; перші скрипки – функціональні лідери; вправний диригент – керівник компанії. Впроваджуються гнучкі форми організаційних структури аж до цифрових, які можна визначити як склад, підпорядкованість і взаємодію суб'єктів управління на основі наскрізного використання цифрових технологій, каналів взаємодії та платформ

2. Формування екосистем трудових ресурсів. Сучасна робоча сила перетворилася на динамічну екосистему. Частка контрактних, позаштатних і гіг-працівників стрімко зростає. Різноманіття ринку праці потребує від HR-лідерів та лідерів бізнесу активної співпраці при розробці інтегрованих стратегій та програм в управлінні працівниками різних категорій та оптимізації екосистеми персоналу в цілому.

3. Нові системи винагород: персоналізовані, комплексні та гнучкі. Стандартизована зарплатня трансформуються у персоналізовані, комплексні та гнучкі системи фінансових винагород. У фокусі – індивідуальний внесок працівника в розвиток компанії та різноманіття програм компенсацій відповідно до потреб персоналу.

4. Цінність досвіду і посада, як нові шляхи розвитку та зростання. Кар'єра 21-го століття першочергово характеризується наявним досвідом та здатністю працівника до навчання, а не лише роботою та здобутими навичками. Зорієнтованість на досвід, нові кар'єрні моделі, інструменти для аналітики даних, дозволять компаніям розвивати, зберігати та залучати якісні таланти в потрібний час.

5. Переваги залучення до співпраці різних поколінь: розширення рамок традиційного «робочого віку». Збільшення тривалості життя та старіння глобальної робочої сили створюють для організацій безпрецедентні виклики та пропонують невикористані можливості. Переваги мають ті компанії, які в змозі відійти від стереотипів та перетворити зростання робочого віку працівників на невикористаний актив.

6. Залученість суспільства та соціальний вплив: відображення бізнесу в суспільстві. В епоху соціальної місії та відповідальності, зацікавлені сторони уважно спостерігають за впливом бізнесу на суспільство. Зі зростанням очікувань зацікавлених сторін, нещире або неповне виконання своїх зобов'язань щодо забезпечення соціальної відповідальності може швидко зашкодити репутації, вплинути на обсяг продажів та обмежити здатність залучати трудові ресурси.

7. Добробут та стабільність персоналу: підвищення ефективності працівників через відновлення. Природа цифрового бізнесу породжує безперервність роботи в стилі 24 на 7. Майже половина працівників зіштовхуються з високим навантаженням, що негативно впливає на їхню продуктивність, здоров'я та стабільність у сім'ї. Але ж благополуччя компанії напряму залежить від добробуту працівників, тому потрібно впроваджувати ефективні способи відпочинку.

8. Штучний інтелект, робототехніка та автоматизація. Зазначені інструменти значно швидше ніж очікувалося перетворилися на незамінного помічника в роботі. Потенціал використання штучного інтелекту та робототехніки полягає у знищенні рутинних завдань, що створює цінність та унікальність для «людських» навичок працівників. Таким чином, організації радикально переосмислюють архітектуру роботи, аби максимально збільшити цінність як людей, так і машин.

9. Комунікація без меж: працівник завжди на зв'язку. Різноманіття засобів комунікації невинно зростає, всі вони обіцяють зробити працівників більш ефективними та продуктивними. Задля виконання обіцянки компанії здійснюють реорганізацію роботи, адже зміна

робочого середовища та нові підходи у лідерстві – шлях до розуміння межі проактивності та продуктивності.

10. Кадрова аналітика на основі математичного моделювання. Використання принципів математичного агрегування і моделювання в управлінні персоналом дозволяє: здійснювати кількісну і якісну оцінку штату співробітників; вибудовувати кореляційні і функціональні зв'язки між процесами управління персоналом; застосовувати інтегральну і скорингову оцінку для прийняття управлінських рішень.

Отже, в умовах VUCA-світу системи управління персоналом мають швидко адаптуватися до мінливих змін, діяти оперативно та гнучко, виділяти першочергові та пріоритетні напрями цифровізації управлінських процесів. У цьому контексті разом з проблемами максимальної цифровізації та автоматизації усіх бізнес-процесів підприємств актуалізуються пріоритетні завдання у сфері управління персоналом щодо вибору та впровадження оптимального програмного забезпечення й адаптації під нього системи оцінювання та контролю персоналу, розроблення системи КРІ, які враховують нові вимоги глобальних соціоекономічних змін, тощо.

Врахування ключових детермінант, що нині впливають на управління персоналом, сприяє підвищенню ефективності кадрових процесів і вчасно забезпечує їх необхідними інструментами й технологіями, які дозволять скоротити час на виконання рутинних операцій, підвищити якість управлінських рішень і забезпечити підприємства кваліфікованими цілеспрямованими кадрами.

Література.

1. Дикань В.Л., Корінь М.В. Концепція впровадження цифрового реінжинірингу в діяльність промислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2020. № 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/292/264>. (дата звернення: 09.10.2022 р.).
2. Дикань В.Л., Обруч Г. В., Розроблення підходу до формування системи нематеріальної мотивації працівників підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 1 (69). С. 96 – 107.
3. Токмакова І.В., Шатохіна Д.А., Мельник С.В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 64. С. 283–291.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ»

*Камишнікова А.О., здобувач вищої освіти,
antonina.kamishnikova@gmail.com*

*Науковий керівник: Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній
університет*

Конфлікти є досить звичайним явищем в нашому житті, вони присутні у всіх сферах життєдіяльності людини та мають свої наслідки. Відповідно людині потрібно знаходити способи управління ними. Зокрема це важливо для організацій, де працює велика кількість людей і, звичайно, кожний з працівників має свої інтереси, цінності, установки, погляди на ту чи іншу проблему, що виникають у процесі роботи, тому конфліктні ситуації присутні. Це негативно впливає на психологічний стан людини та її роботу. У зв'язку з цим тема управління конфліктами сьогодні є доволі актуальна, адже її дослідження може не лише знизити негативні наслідки від конфліктних ситуацій, а й мати позитивний вплив на роботу працівника.

Для кожного управлінця важливо правильно розуміти зміст проблеми, щоб мати змогу створити дієві способи їх вирішення. На сьогодні дослідниками визначено наступні види конфліктів за змістом:

- Внутрішньоособовий конфлікт - це стан структури особи, коли в ній одночасно існують суперечливі та взаємовиключні мотиви, ціннісні орієнтації та цілі, з якими вона не в змозі впоратися і виробити пріоритети поведінки, засновані на них [1]. Тобто це конфлікт в середині людини, її думок, внутрішня суперечка щодо прийняття якогось рішення.

- Міжособистісний конфлікт - це найбільш поширений тип конфлікту, де в ролі учасників виступають дві або більше особи, між якими відбувається зіткнення протилежно спрямованих мотивів, цінностей, інтересів чи думок [2].

- Міжгруповий конфлікт - протидії між групами людей, а також між окремими представниками цих груп, якщо в умовах конфліктних дій ці учасники сприймають свої дії в площині

міжгрупового вибору, сприймаючи один одного як члени різних груп [3].

- Внутрішньогруповий конфлікт - суперечка всередині групи, де люди тісно взаємодіють один з одним, мають спільні інтереси та погляди, але іноді їх думки не співпадають, тому виникають конфлікти.

Кожен вид конфлікту несе в собі протиставлення поглядів на ту чи іншу подію, тому є дуже важливим правильно, а головне на користь спрямувати хід конфліктних ситуацій, які виникли. Саме від ефективності управління залежить, які наслідки матиме вирішення конфлікту. Але для цього потрібно спочатку зробити аналіз того, як трактується поняття «управління конфліктами», адже в кожного дослідника цієї теми є свій підхід щодо визначення цього поняття (табл. 1).

Таблиця 1 - Підходи щодо визначення поняття «управління конфліктами»

Автор	Сутність поняття
1	2
Петрінко В.С. [4]	Управління конфліктом – розв’язання, придушення, а також ініціювання певних конфліктних ситуацій в інтересах суспільства у цілому чи окремих його суб’єктів
Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. [5]	Управління конфліктом – це свідомо діяльність, яку проводить керівництво організації на всіх етапах його виникнення, розвитку та завершення
Прибутько П. С. [6]	Управління конфліктами визначають як цілеспрямовану діяльність менеджерів, що передбачає встановлення контролю над конфліктом та його учасниками, та ліквідацію його причин
Требін М. П., Сахань О. М., Герасіна Л. М. [7]	Управління конфліктом – цілеспрямований вплив на конфліктну взаємодію, що має забезпечити конструктивне вирішення протиріччя, яке актуалізувалося в конфлікті

Закінчення таблиці 1

1	2
Мекшун Л.М. [8]	Управління конфліктом – цілеспрямований, обумовлений об'єктивними законами вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку або руйнування тієї соціальної системи, до якої має відношення даний конфлікт
Березовська Л.І. [9]	Управління конфліктами – це: 1) цілеспрямований вплив на процес конфлікту, що забезпечує вирішення соціально значущих завдань; 2) спрямування конфлікту в раціональне русло діяльності людей; усвідомлений вплив на конфліктну поведінку суб'єктів з метою досягнення бажаних результатів і обмеження протиборства рамками конструктивного впливу на суспільний процес
С. Хілл, В. Урі, Б. Єр'омін, Л. Гринхелг [10]	Стверджували, що конфліктом об'єктивно управляти не можливо, а створення системи вирішення конфліктних ситуацій схоже на створення системи контролю за зливами. На їх думку, конфлікту, як і дощу, уникнути не можна. Тому не має сенсу вирішувати конфлікт, іноді достатньо завершити його на певному етапі

Проаналізувавши думки щодо визначення поняття «управління конфліктами» різними авторами, можна сказати, що воно передбачає процес контролю та регулювання конфліктних ситуацій з метою ліквідації, або направлення їх на шлях розвитку. Також існує інша думка з приводу визначення цього поняття, де дослідники вважають, що управляти конфліктними ситуаціями не можливо. Звісно і в цьому також є частка правди, адже інколи бувають ситуації, коли важко вплинути на хід подій. Але для будь-якої організації важливо звернути свою увагу на поняття «управління конфліктами», бо від цього залежить її розвиток.

Кожному управлінцю важливо навчитися відрізняти конфлікти за значенням для організації. Дослідники поділяють їх на два види: конструктивні та деструктивні. У свою чергу конструктивні конфлікти мають позитивні наслідки, де кожна з конфлікуючих сторін є лояльною до іншої, де вони не піддаються емоційним сплескам, а мають наміри шукати вихід з даної ситуації, при цьому враховуючи думку кожної зі сторін. Щодо деструктивних конфліктів, то в цих випадках все навпаки: кожна сторона відстоює власну точку зору та має ворожий настрій.

З даної інформації цілковито зрозуміло, що для організацій дійсно має значення не допускати, а в іншому випадку, й мати змогу перевести деструктивний конфлікт в конструктивний. А допомогти в цьому може правильне управління. Саме дієве управління має змогу не лише розв'язати конфлікт, а й за допомогою нього підвищити ефективність діяльності організації.

Література.

1. Внутрішньоособові конфлікти [Електронний ресурс]. URL: https://pidru4niki.com/15941024/psihologiya/vnutrishnoosobovi_konflikti
2. Міжособистісні конфлікти [Електронний ресурс]. URL: https://pidru4niki.com/85359/psihologiya/mizhosobistisni_konflikti
3. Міжгрупові конфлікти [Електронний ресурс]. URL: https://pidru4niki.com/11070515/psihologiya/mizhgrupovi_konflikti
4. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с.
5. Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. Організаційна поведінка: Навч. посібн. / за наук. ред. А. О. Молчанової. ІваноФранківськ, «ЛілеяНВ», 2015. 176 с.
6. Прибутко П. С. Конфліктологія : навч. посіб. Київ. : КНТ, 2010. 136 с.
7. М. П. Требін, О. М. Сахань, Л. М. Герасіна та ін. Харків: Нац. ун-т "Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого", 2013. 61 с.
8. Управління конфліктами. Опорний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 менеджмент всіх форм навчання / Укл.: Мекшун Л.М. Чернігів: ЧНТУ, 2019. 72 с.
9. Березовська Л.І., Юрков О.С. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник. Мукачево: МДУ, 2016. 201 с.
10. Берлач А.І., Кондрюкова В.В., Криволапчук В.О., Поліщук О.Г. Конфліктологія : навч. посіб. вид. 2-ге, доповн. Одеса : ОДУВС, 2010. 162 с.

ЕЛЕМЕНТИ «БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

*Коритник К.В., здобувач вищої освіти,
hgkb30@ukr.net*

*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 самореалізації, розвитку потенціалу. Актуальним та затребуваним інструментом управління в сучасних умовах є застосування «бережливих технологій». Їхня суть полягає у підвищенні ефективності виробництва шляхом ретельного та послідовного виключення втрат і при цьому поваги до людини. «Бережливі технології» універсальні і можуть бути адаптовані до будь-яких підприємств та організацій. Можна виявити ряд функцій трудової діяльності, що забезпечують результативність праці працівників:

- Ресурсозберігаюча (працевзберігаюча) – функція забезпечує економію робочого часу, сировини, матеріалів, енергії, тобто виробничих ресурсів;

- Оптимізуюча функція – проявляється у забезпеченні повної відповідності рівня організації праці передовому рівню технічного оснащення;

- Формування ефективного працівника на основі професійної орієнтації та професійного відбору, навчання, систематичного підвищення кваліфікації;

- Працевдатна функція – проявляється у створенні сприятливих, безпечних та здорових умов праці, у встановленні раціонального режиму праці та відпочинку, у використанні режимів гнучкого робочого часу, у полегшенні важкої праці до фізично нормальної величини;

- Функція гармонізації праці – забезпечує узгодження фізичних та розумових навантажень, які зазнає працівник, повноцінних умов для розвитку людини на виробництві;

- Функція задоволеності працею – забезпечує створення на виробництві умов підвищення змістовності та привабливості праці, викорінення рутинних та примітивних трудових процесів;

- Виховна та активізуюча функції – спрямовані на підвищення

дисципліни праці, розвиток трудової активності та творчої ініціативи, підвищення рівня корпоративної культури

«Бережливе виробництво» – це філософія управління, заснована на безперервному виявленні невиробничих втрат та вдосконаленні виробничого процесу. Впровадження «ощадливого виробництва» вимагає нових підходів до управління людськими ресурсами, заснованих на визнанні працівників основним джерелом підвищення ефективності підприємства. Виходячи з вищесказаного, виділимо основні принципи «бережливого виробництва» [1]:

1. Розуміння цінності – необхідно розуміти, що цінне споживача.
2. Виявлення потоку створення цінності – необхідно дослідити процес створення цінності та виявляти невиробничі втрати.
3. Боротьба з втратами – скорочення чи усунення основних видів втрат (очікування, надвиробництво, 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 одразу ж використаний у наступних операціях, не повинно бути великих складських запасів.
6. Постійне вдосконалення – безперервний процес скорочення втрат, зниження часу трудові операції, собівартості продукції, тощо.

Таким чином, «бережливе провадження» спрямоване на усунення дій, що не створюють цінність – втрат. У методології «бережливого виробництва» виділено сім видів втрат, характерних для виробничих та невиробничих підприємств (таблиця 1).

Таблиця 1 – Види втрат, характерні для виробничих та невиробничих підприємств

Втрати виробничих підприємств	Втрати невиробничих підприємств
1	2
Надмірна обробка (операції, що не додають, з погляду споживача, цінності продукту)	Дублювання: виконання дублюючих функцій працівниками, необхідність вводити інформацію кілька разів, копіювати інформацію, надавати одну й ту саму інформацію до різних підрозділів

Закінчення таблиці 1

1	2
Зайві рухи (переміщення працівників, предметів та засобів праці, що не додають, з погляду споживача, цінності продукту)	Зайві рухи (зайві переміщення працівників за документами, інструкціями тощо)
Дефекти та шлюб (продукція, що вимагає перевірки, заміни, утилізації)	Виправлення помилок у документах, складання планів, які не враховують реалій, неузгоджені між собою плани
Очікування (перерви в роботі, пов'язані з очікуванням людей, сировини та матеріалів, предметів та засобів праці, інформації)	Відсутність регламенту роботи. Очікування узгодження рішень, документів. Час, протягом якого споживач очікує надання послуги, відповіді, затримки термінів надання послуги. Виникає ризик відходу споживача до конкурентів
Запаси (надлишок сировини, матеріалів, напівфабрикатів)	Зберігання запасів канцелярії, бланків, офісної техніки понад необхідне
Транспортування (транспортування сировини та напівфабрикатів усередині підприємства)	Неефективне місце розташування робочого місця працівника, що затягує трудовий процес, пересипання звітності у паперовому вигляді, відсутність чіткого функціонального розподілу обов'язків
Перевиробництво (виробництво продукції, незатребуваної споживачем, випуск продукції більшому обсязі або раніше, ніж це потрібно на наступному етапі виробництва)	Заповнення різних звітів з дублюючою інформацією

Підвищення рівня ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції може бути забезпечене за рахунок впровадження принципів та методів «бережливого виробництва». У цьому під «бережливим виробництвом» слід розуміти систему управління, що містить такі підсистеми:

- підсистема «Стратегічне управління» – розробка та реалізація стратегічних цілей, управління на основі ключових показників ефективності, задоволення потреб споживачів;

- підсистема «Процеси» – аналіз виробничих процесів, виявлення та зниження втрат, організація безперервного потоку виготовлення продукції;

- підсистема "Персонал" – формування ефективної команди, безперервний розвиток персоналу, відкритий обмін інформацією.

Ми вважаємо за можливе говорити про формування нового типу управління – «бережливого менеджменту», заснованого на зміні ставлення до організації, співробітникам разом із освоєнням та застосуванням технологій управління, які заощаджують та розвивають людські ресурси. «Бережливий менеджмент» заснований на залученні працівників до управління та вдосконалення бізнес-процесів, делегування, створення внутрішньої комунікації (обміну інформацією між керівництвом та підлеглими, між працівниками).

Слід виділити такі принципи «бережливого менеджменту»:

- відмова від примусу до досягнення мети – перехід до залучення;
- визнання права працівників не працювати на межі можливостей;
- залучення працівників до прийняття управлінських рішень, до процесів оптимізації;
- делегування частини управлінських функцій та відповідальності;
- домінування мережевих комунікацій;
- право кожного працівника знати, як заробляються гроші в організації, які правила побудови кар'єри та вивільнення працівників.

«Бережливий менеджмент» орієнтований не лише на підвищення прибутку та зниження витрат, а й на формування організаційної культури, мотивацію, «бережливе» ставлення до людських ресурсів організації. Управління людськими ресурсами, як одним із основних факторів формування конкурентних переваг організації, в умовах «бережливого менеджменту» засноване на підвищенні мотивації працівників, залученні їх до прийняття управлінських рішень, розвитку професійних компетенцій, підвищення рівня лояльності до керівництва. Діяльність працівників має бути спрямована на зниження виробничих витрат.

«Бережливий» підхід до управління людськими ресурсами передбачає формування «ефективного» працівника, що відповідає займаній посаді та профілю компетентності професії, який має таку кваліфікацію, яка дозволяє йому своєчасно та якісно вирішувати виробничі завдання, досягати поставлених цілей. В основі управління ефективністю працівників лежить інтеграція цілей організації та працівника через розвиток його компетенцій.

Література.

1. Джеймс Вумек, Деніел Джонс. Ощадливе виробництво : посібник. Київ, 2018. 448 с.

ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Костенко В.Ю., добувач вищої освіти б-го року навчання
svg@khadi.kharkov.ua

Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Середовище організації - фактори та процеси, які прямо і опосередковано впливають на діяльність компанії.

Середовище впливає умови організації - її функціонування, визначає правила гри, і навіть можливості розвитку, створюючи можливості, але й бар'єри та загрози.

Зовнішнє середовище - це все, що знаходиться за межами організації і може на неї впливати. Він складається з двох шарів:

- загальне середовище
- цільове середовище

Внутрішнє середовище – це умови та сили, що діють усередині організації. Він складається з власників організації, керівництва, співробітників, фізичного середовища та культури.

• Власники – це люди, які мають організацію. Це може бути фізична особа чи партнери.

• Рада директорів, яку обирають акціонери, несе відповідальність за нагляд за вищим керівництвом компанії, щоб забезпечити управління компанією таким чином, що найкраще відповідає інтересам акціонерів.

• Робочі та профспілки, робоча сила організації.

• Культура - набір цінностей, що використовуються компанією та її співробітниками, розвивається протягом тривалого часу і стосується як клієнтів організації, так і співробітників.

Організації та їх оточення по-різному впливають одна на одну. Вплив середовища на організацію може виражатися в невизначеності, конкурентних силах (загроза виходу на ринок нових компаній, суперництво з боку конкурентів, загроза заміників, влада покупців та влада постачальників) та обурення (наприклад, несподівана криза).

У свою чергу, організації адаптуються до свого середовища, використовуючи управління інформацією, стратегічне реагування, злиття, поглинання, альянси та гнучкість.

Показником, що дозволяє оцінити, як організація взаємодіє з довкіллям, є рівень ефективності.

Вплив середовища на організацію

Для характеристики впливу середовища на організації можна використовувати

- мінливість та складність навколишнього середовища
- конкурентні сили
- порушення довкілля

Мінливість довкілля. Мінливість навколишнього середовища – це швидкість та кількість змін у навколишньому середовищі. Чим частіше і частіше відбуваються зміни, тим турбулентніше середовище. Нестабільне середовище характеризується необхідністю бути гнучким та адаптуватися до швидких соціальних чи технічних змін.

Протилежним є стабільне середовище, але нині воно зустрічається дедалі рідше. Вона характеризується стабільними економічними та політичними умовами. Крім того, структури формалізовані та централізовані.

Між турбулентним середовищем та стабільним середовищем знаходиться мінливе середовище, в якому зміни відбуваються спорадично.

Він передбачає поступові технічні та організаційні зміни. На ринку можуть з'явитися нові конкуренти, але конкуренти продовжують відігравати ключову роль.

Складність довкілля. Ступінь однорідності - це ступінь, в якому середовище відносно просте або складне.

Конкурентні сили. Найбільш поширеною формою розуміння конкурентних сил є. Чинники цієї концепції включають:

- Вплив постачальників та їх здатність чинити тиск на підприємства галузі.
- Вплив покупців та їх здатність чинити тиск на підприємства галузі.
- Інтенсивність конкурентної боротьби усередині галузі.
- Загроза появи нових виробників.
- Загроза замінників.

Література.

1. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – С. 104–105.
2. Абрамов В.А. Інтелектуальні ресурси як конкурентна перевага фірми. *Державна служба*. 2005. № 6 (32). С. 32–36.
3. Андерсон Т. Введение в многомерный статистический анализ / Пер. с англ. К.: ГІФМЛ, 1963. 500 с.

АНАЛІЗ СЕРЕДНЬОМІСЯЧНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ЗА ГЕНДЕРНОЮ ОЗНАКОЮ

*Курішко К.А., здобувач вищої освіти,
kate12zxc17@gmail.com*

*Науковий керівник: Смирнова І.І., к.е.н., доцент
Донбаська державна машинобудівна академія*

Диференціація заробітної плати є звичайним явищем у формуванні трудової політики будь-якої країни світу. Впровадження та налагодження диференційного механізму має як позитивні так і негативні наслідки. Одним з таких є нерівність в різниці між оплатою праці різноманітних категорій працівників, в тому числі між чоловіками та жінками. Для того, аби усунути її, необхідно зрозуміти причини виникнення даного явища.

Надалі, для розуміння ситуації гендерної диференціації в країні необхідно розглянути рис.1

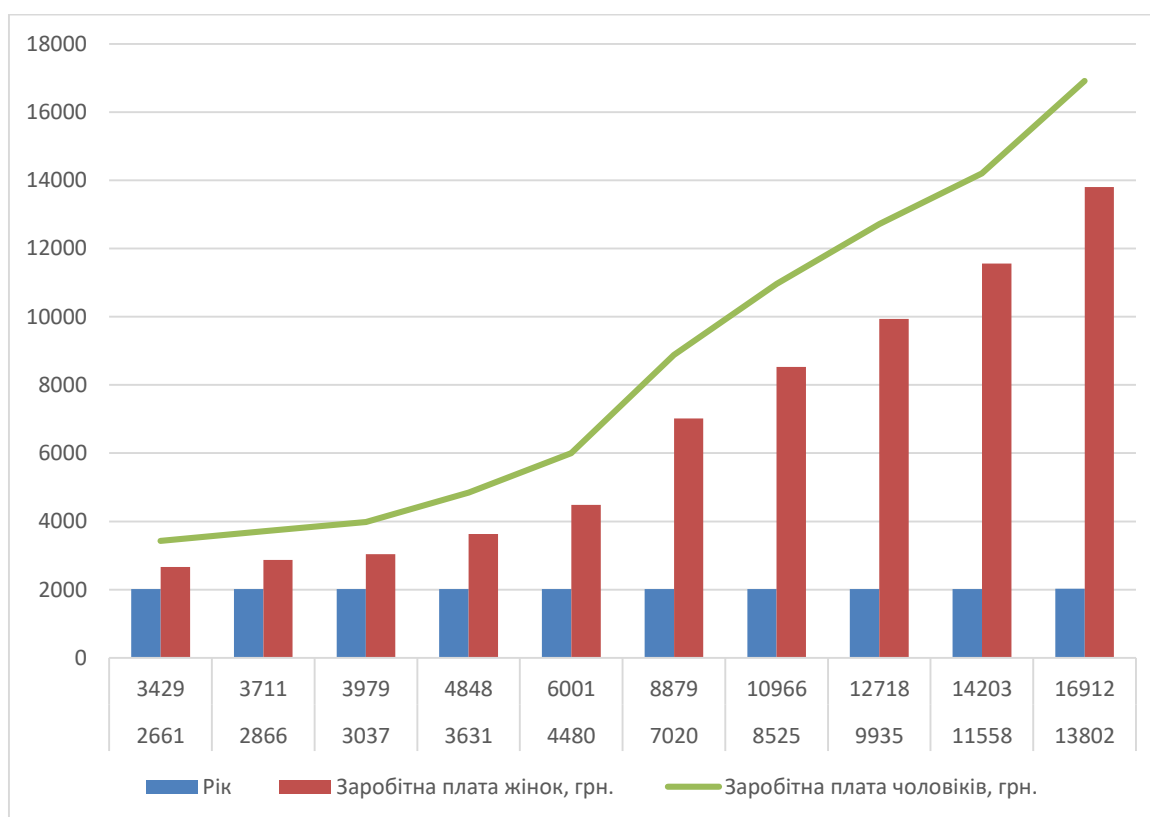


Рисунок 1 – Розмір середньомісячної заробітної плати за статевою ознакою в Україні за останні 10 років

Складено на основі [1]

В 2012 та 2013 роках, чоловіки України, в середньому заробляли на 29% більше, аніж жінки. Починаючи, з 2014 року до 2016 року включно спостерігається збільшення розриву в оплаті праці: чоловіки отримують на 33% більшу заробітну плату. Період 2017 – 2021 рр. відзначився зменшенням економічної диференціації між заробітною платою жінок та чоловіків, проте, чоловіча заробітна плата в цей час залишалася більшою на 26%, аніж жіноча.

Визначено, що жінки в Україні з 2012 до 2014 року отримували заробітну плату нижчу, аніж середня заробітна плата в Україні.

Від 2015 року ситуація поліпшилася, відбулося підвищення заробітної плати жінок та перевищення рівня середнього заробітку на 5%.

В подальші роки, заробітна плата українок перевищувала загальноукраїнський рівень, в середньому на 10%.

Що стосується порівняння середньої заробітної плати в Україні з заробітком чоловіків, то можна зазначити, що чоловіки України отримували заробітну плату вищу зазначеного щорічного рівня, в середньому на 35%.

Загалом, показник заробітної плати збільшувалися поетапно, та майже з однаковим темпом відповідно до зазначених часових меж. Проте на графіку спостерігається період, пов'язаний в першу чергу з підвищенням рівня мінімальної заробітної плати, з різким збільшення заробітної плати в 2017 році – для чоловіків на 48 %, для жінок на 57%.

Станом на IV квартал 2021 року, чоловіки в середньому заробляють 16912 грн., а жінки – 13802 грн.

За аналізований період зменшився відрив між заробітною платою жінок та чоловіків. Так наприклад, у 2012 році заробітна плата жінок складала 77,6 % від чоловічої, а вже в 2021 році цей відсоток становив 81,6.

Нажаль, тенденція до дискримінації за статтю притаманна для нашої країни. Гендерний вплив на рівень заробітної плати в Україні є та залишається суттєвим.

Література.

1 Середньомісячна заробітна плата за статтю та видами економічної діяльності за квартал. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/smzp_zs/smzp_zs_ek/smzp_zs_ek_u.htm (дата звернення: 19.10.2022)

ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ У ВИЗНАЧЕННІ СТАНУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ І ПІДПРИЄМСТВА

Олефіров Д.Г., здобувач вищої освіти

ea1m21odh@stud.khadi.kharkov.ua

Надвіренко А.В., здобувач вищої освіти

eaz1m21nad@stud.khadi.kharkov.ua

Науковий керівник: Вербицька В.І., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Одним з важливих напрямів економічного аналізу, що становлять практичний інтерес для більшості користувачів, є дослідження та управління діловою активністю як на рівні господарюючого суб'єкта, так і лише на рівні країни. Результати такого дослідження дозволяють визначити позицію підприємства на світовому ринку та подальшу тенденцію його розвитку при контактах із представниками різних партнерських груп.

В останні роки в економічній статистиці надзвичайною популярністю стали користуватися індикатори, засновані на методиці побудови так званих дифузійних індексів, які за своєю природою є показниками ділового оптимізму учасників бізнесу та регулярно публікуються в більшості західних країн під назвами PMI (ISM) або TANKAN (в Японії) [1]. Звіт Банку Японії (BOJ Tankan Survey) про ділову активність Tankan складається як результат опитування близько 10 тис. підприємців та окремо менеджерів, з цього числа до 15% є представниками великих компаній, до 35% — середніх, до 55% — дрібних. Опитування має на меті оцінку різних економічних аспектів і складається з питань стосовно кількісних даних:

- умов ведення бізнесу,
- виробництва і збуту,
- попиту і пропозиції,
- рівня цін,
- доходів,
- прямих інвестицій,
- зайнятості,
- умов оподаткування.

Методами оцінки є наступні показники:

Diffusion Index (DI) — обчислюється як відсоток тих, хто оцінив цей показник позитивно, мінус відсоток тих, хто висловився навпаки.

Percent change (с) — являє собою зміну цього показника щодо того ж періоду минулого року.

Користуючись даними опитування, банк Японії розраховує і прогнозує 1) сприятливі чи несприятливі умови для ведення бізнесу;

2) достатні чи недостатні умови попиту, рівень запасів, виробничих потужностей та зайнятості;

3) пом'якшення або посилення фінансових умов для компаній;

4) сприятливі або суворі умови кредитування.

Цей індекс також використовується для прогнозування обсягу промислового виробництва, індексу цін виробників, обсягу замовлень промпідприємств, рівня зайнятості, а також для розрахунку випереджальних економічних індикаторів.

Звіт Танкан дає загальне уявлення про бізнес-клімат Японії. Зростання індексу свідчить про поліпшення економічних умов і сприяє зростанню японської єни.

Індекси ділової активності (Purchasing Managers' Index або PMI) мають особливе значення у макроекономіці, а також для учасників ринку цінних паперів. Складовий середній індекс PMI, розрахований на основі дифузійних індексів методом їх усереднення, дуже ефективно відстежує динаміку економічного циклу. Початок падіння індексу після періоду зростання передбачає перехід бізнес-циклу зі стадії зростання (expansion) у спад (recession), а підйом вгору після падіння – початок відновлення (recovery).

До запитальника включаються такі позиції:

- Production – виробництво;
- New orders (New orders from customers) – нові замовлення;
- New export orders – нові замовлення на експорт;
- Order backlogs - відставання Замовлень;
- Commodity Prices - ціни на товари;
- Inventories of purchased materials – запаси матеріалів, що купуються;
- Imports (New import orders) – нові замовлення імпорту;
- Employment - зайнятість;
- Vendor Deliveries (Delivery time) – час постачання;
- Items in short supply (Supplier) – товари короткострокової пропозиції [2].

Індикатор вимірюється в межах від 0 до 100% та розраховується за формулою:

$$PMI = 0.30 * (New\ Orders) + 0.25 * (Production) + 0.20 * (Employment) + 0.15 * (Supplier\ Deliveries) + 0.10 * (Inventories)$$

Формальні відповіді на запитання учасників обстеження обмежуються оцінками «вище» (більше), «нижче» (менше) або «не змінилося» порівняно з попереднім місяцем. Респондент також може додати власні коментарі. Кожен компонент звіту компілюється в дифузний індекс (diffusion index), який обчислюється як сума простих відсоткових змін значень «вище» та «нижче» плюс половина відсотка відповідей «те саме» або «ніяких змін». Дифузний індекс може коливатися між 0 і 100% з різною характеристикою діапазонів: значення 50% означає відсутність зміни, вище 50% - поліпшення і нижче 50% означає зниження. Підсумковий показник ділового оптимізму є складовим дифузним індексом, який називається Індекс Менеджерів із Закупівель (PMI), що ґрунтується на середньозваженому нових замовлень, продукції, зайнятості, часу постачання та матеріально-виробничих запасів [2].

Отже, 50% поріг - точка, в якій рівні частки респондентів обстеження оцінюють ділові умови з позиції "краще/гірше". Ця точка значуща для фінансових ринків як психологічний рівень та як тривожний сигнал потенційного ослаблення економіки.

В середньому спад PMI нижче 50% відбувається за 2-3 місяці до настання мінімуму у діловому циклі, а максимальні значення PMI стабільно віщують досягнення піку ділового циклу за 7 місяців. Падіння PMI нижче 44% - сигналізує про настання спаду в економіці та негативному темпі зростання ВВП. Протягом фази спаду PMI знижується середнього рівня 34.8%. Якщо PMI не опускається при падінні нижче 44%, то це говорить про відновлення економіки, що станеться незабаром [2].

Необхідно відзначити, що дифузійні індекси є суто суб'єктивними показниками, проте тісна кореляція їх із економічною динамікою дозволяє здійснювати прогноз майбутніх значень економічних циклів, а PMI, зокрема, є досить надійним індикатором для прогнозування поворотних точок ділового циклу.

Ще один Індекс виробничої активності інституту управління постачанням (ISM) відображає виробничу активність за попередній місяць. Ці дані вважаються дуже важливим та надійним економічним показником.

Якщо індекс має значення нижче 50 через зниження активності, це вказує на економічний спад, особливо якщо тенденція зберігається протягом декількох місяців. Значення суттєво вище 50, ймовірно, вказує на період економічного зростання. Індекс ISM є результатом щомісячного опитування понад 400 компаній у 20 галузях промисловості 50 штатів.

Якість даних ISM доведено з часом. Під час рецесії, дно, зазначене ISM може передувати поворотному моменту економічного циклу до кількох місяців. Показники, які є вищими за очікувані, розглядаються як позитивний напрямок USD, а показники нижче за очікувані вказують на наявність негативного ринку для USD.

Таким чином, комплексний аналіз ділової активності дозволяє, у ряді випадків, передбачати можливі тенденції розвитку підприємства і всієї країни, її можливості та перспективи в умовах конкуренції та ризику.

На закінчення слід зазначити, що, згідно біржового порталу Take-Profit, топ країн за діловою активністю у промисловому секторі посідають Пуерто-Ріко (57,5%), Швейцарія (57,1%), Саудівська Арабія (56,6%), Об'єднані Арабські Емірати (56,1%), Таїланд (55,7%), Індія (55,1%), Індонезія (53,7%), Філіпіни (52,9%), Колумбія (52,8%), В'єтнам (52,5%) [3].

А крім означених показників ділової активності, індикаторами економічного стану країн також слугують показники банкрутства, ділової довіри, індекс корупції, легкість ведення бізнесу, показники обробної промисловості, індекс ділової активності (PMI) у Чикаго, індекс конкурентоспроможності, обсяг корпоративних прибутків, замовлення товарів тривалого споживання, індекс економічного оптимізму, індекс випереджальних економічних індикаторів, зміна обсягів оптових запасів та індекс економічних настроїв ZEW.

Література.

1. Звіт Банку Японії про ділову активність – Tankan survey. Інформаційний електронний портал Alpari. URL: <https://alpari.com/ua/beginner/glossary/tankan-survey-japan/> (дата звернення 28.10.2022)
2. Індекс ділової активності PMI (PMI index). Дані електронного порталу Альфа-Форекс. URL: <https://alfaforex.ru/faq/pokazateli-fa/indeks-delovoy-aktivnosti-pmi-pmi-index/> (дата звернення 29.10.2022)
3. Список країн з ділової активності у виробничому секторі. Біржовий портал № 1 Take-profit.org. URL: <https://take-profit.org/statistics/manufacturing-pmi/> (дата звернення 29.10.2022)

ПРОБЛЕМИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ІНВАЛІДІВ ВІЙНИ

Пайман Г.В., аспірант

pgpererva@gmail.com

Науковий керівник: Перерва П.Г., д.е.н., професор

Національний технічний університет «ХПІ»

Одним із неминучих наслідків війни проти Росії проти нашої країни стала поява нової категорії осіб, які потребували соціального захисту – інвалідів війни. Ця війна була досить жорстокою і кровопролитною, що забрала тисячі життів. Система соціального забезпечення, що склалася з початку війни в Україні, дозволила в тих важких умовах оперативно організувати надання соціальної допомоги багатьом категоріям населення, які гостро потребують її. Серед перших були інваліди війни, особи з числа військовослужбовців, які втратили працездатність внаслідок важкого поранення, контузії або каліцтва, отриманих на фронті.

Слід особливо підкреслити той факт, що останнім часом питання сплати підприємствами штрафних санкцій за недотримання нормативу працевлаштування інвалідів, передбаченого Законом України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні», за позовами відділень Фонду соціального захисту інвалідів стали чи не найбільш проблематичними у судовій практиці нашої країни.

Щороку тисячі військовослужбовців, дислокованих по всьому світу, залишають військову службу та повертаються на роботу, яку вони займали до вступу на службу, або починають пошук нової роботи. Нещодавні ветерани повідомляють про високі показники інвалідності, пов'язаної зі службою (тобто інвалідності, яка виникла або посилилася під час військової служби). Поширені травми цих ветеранів включають відсутність кінцівок, опіки, травми спинного мозку, посттравматичний стресовий розлад, втрату слуху, черепно-мозкові травми та інші порушення. Інші ветерани залишають службу через травми або умови, які не вважаються пов'язаними зі службою.

Проведені дослідження дозволили виявити два різні показники інвалідності для ветеранів війни [1-3].

1. Інвалідність ACS. Визначає труднощі з одним або декількома з наступних носіїв вад: слух, зір, когнітивні функції, амбулаторія, самообслуговування та незалежне життя. Звертаємо увагу на те, що інвалідність ACS може бути або не бути отримана під час військової служби.

2. Інвалідність, пов'язана з військовою службою – SC. Це хвороба або травма, які, як визначено відповідними комісіями або органами, виникли під час військової служби. Адміністрація у справах ветеранів війни визначає рейтинг інвалідності у відсотках від 0% до 100% інвалідності.

Ці два показники можуть не повністю охоплюють всі види інвалідності ветеранів війни. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), черепно-мозкова травма (ЧМТ) та/або депресія називаються «характерними» вадами, оскільки ці порушення є дуже поширеними серед ветеранів, які повертаються з передової. Такі стани, як ПТСР або ЧМТ не завжди можуть бути очевидними для інших. Але ці стани часто вважаються інвалідністю за законом. Через запитання, поставлені під час опитування, деякі ветерани з обмеженими можливостями могли не вказати, що вони мають інвалідність. Крім того, багатьом ветеранам із цими вадами могли не поставити діагноз. Можливо, вони отримали інвалідність у той час, коли вважалося, що виявлені симптоми не пов'язані з інвалідністю, або вони ще не визнавали, що мають інвалідність. За деякими оцінками, кількість ветеранів з однією або декількома ознаками інвалідності становить близько 30%.

Згідно даних світової статистики, в світі більше 12 мільйонів ветеранів. З них практично третина (29,6%, 3,5 мільйона) у віці 21-64 років мають інвалідність. При цьому показники інвалідності у них наступні [1]:

- 12,4% (1 495 000) повідомляють лише про SC інвалідність;
- 10,5% повідомляють лише про інвалідність ACS;
- 6,7% повідомляють про інвалідність як з ACS, так і з SK.

Рівень зайнятості ветеранів-інвалідів значно нижчий, ніж ветеранів без інвалідності. Лише близько третини ветеранів, які повідомили як інвалідність ACS, так і SC (32%), і лише 37% тих, хто повідомив лише інвалідність ACS, працюють, порівняно з більш ніж трьома чвертями ветеранів без інвалідності.

Відзначимо для порівняння, що загальний рівень зайнятості цивільного населення становить 71%. Важливо, що лише 69% ветеранів, які мають лише SC інвалідність, працюють, що лише на вісім відсотків менше, ніж для тих, хто не має інвалідності. У цю кількість входять ветерани різного віку. Інші набори даних показують, що рівень безробіття серед молодих ветеранів, які нещодавно повернулися, набагато вищий, ніж серед цивільного населення. Це

може означати, що ветерани з часом, як правило, виліковуються або справляються зі своєю інвалідністю SC таким чином, щоб вони могли повернутися до роботи.

Проведене опитування ветеранів з інвалідністю ACS і SC показало, що [1]:

- близько 60% з них побоюються, що піддадуться дискримінації при прийомі на роботу через свою інвалідність;
- 42% мали намір повідомити роботодавцю про свою інвалідність;
- 33% мали намір вимагати житла при працевлаштуванні.

Аналогічне опитування роботодавців щодо працевлаштування інвалідів війни показало, що більшість з них:

- не проявляють намірів щодо розміщення ветеранів війни із такими ознаками інвалідності, як ПТСР, ЧМП та депресія;
- вони плутаються щодо ресурсів та пільг держави, пов'язаних із залученням або розміщенням ветеранів з обмеженими можливостями, і не використовують їх ефективно;
- не розуміють прав ветеранів-інвалідів на розкриття інвалідності.

Ветерани з обмеженими можливостями мають право на низку різних пільг, які можуть допомогти їм повернутися до роботи. Планування пільг і трудових стимулів є критично важливою підтримкою для допомоги ветеранам-інвалідам у збалансованому одужанні, управлінні набором державних пільг, які вони отримують (наприклад, адміністрація у справах ветеранів, адміністрація соціального забезпечення, охорона здоров'я тощо) і здійснення перших кроків до повернення до роботи.

Проведені дослідження показують, що працівники з обмеженими можливостями виконують роботу так само добре, як і будь-який інший працівник. Вони можуть просто робити речі трохи інакше. Поточне законодавство забороняє роботодавцю несприятливо ставитися до заявника або працівника в усіх аспектах працевлаштування, включаючи наймання, просування по службі, призначення роботи, навчання, звільнення та будь-які інші положення, умови та привілеї найму, оскільки він або вона має інвалідність, історію інвалідності або тому, що роботодавець вважає його інвалідом. Це означає, наприклад, що для роботодавця є незаконним відмовляти ветерану, тому що ветеран має посттравматичний стресовий розлад або раніше був діагностований ПТСР, або тому, що роботодавець припускає, що ветеран має ПТСР. Подібним чином роботодавець не може відмовити ветерану на роботу на підставі припущень щодо здатності ветерана

виконувати роботу з огляду на той факт, що ветеран має рейтинг інвалідності.

Таким чином, після війни питання про працевлаштування інвалідів набуває загальнодержавного масштабу. Система заходів з працевлаштування та навчання інвалідів дозволить повернути багатьох інвалідів до трудової діяльності, здобути нові професії та покращити соціальний стан. Держава конче необхідно розробити комплекс заходів щодо подальшого покращення соціальних та матеріально-побутових умов інвалідів та сімей загиблих воїнів.

Література.

1. Employment Data for Veterans With Disabilities [Electronic resource]. URL: <https://adata.org/factsheet/employment-data-veterans-disabilities>
2. Pererva, P., Kuchynskyi, V., Kobieliava, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), p. 6–14.
3. Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П.Г.Перерва [та ін.]; ред.: П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Теоретичні засади комплаєнс-моніторингу в системі економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ". Екон. науки: зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2019. 1. С. 65-72.
5. Перерва П.Г. Кобелева Т.О. Цінова політика підприємства та її вплив на ринкову кон'юнктуру та конкурентоспроможність продукції. *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Економ. науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27. с. 58-61.
6. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства : монографія / В.Л.Товажнянський [та ін.] ; ред.: П.Г.Перерва, Л.Л.Товажнянський. Харків : Віровець А.П. "Апостроф", 2012. 705 с.
7. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
8. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Прінт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
9. Економіка, менеджмент, маркетинг туризму та гостинності : навч. посібник [Електронний ресурс] / П.Г.Перерва [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Електрон. текст. дані. Харків, 2020. 893 с. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/47906>
10. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / под. ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.
11. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс]. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЕКОЛОГІЧНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

*Смирнова Н.А., здобувачка вищої освіти,
ns392645@gmail.com*

*Науковий керівник: Латишева О.В., к.е.н.,
ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»,
м.Краматорськ*

Екологічна загроза посідає одну із перших місць серед ризиків світового розвитку сьогодення, що пов'язано, як вважають фахівці, з надмірним рівнем викидів парникових газів в атмосферу, високим рівнем забруднення водних об'єктів та обсягів побутових та виробничих відходів, зростанням навантаження на довкілля у цілому.

Для України ще до початку повномасштабної війни фахівці [1, стор. 3-5; 2, стор. 14-15; 3, стор. 51-55; 4, стор. 72-75; 5, стор. 190-192; 6, стор.145-150] визначали великий рівень природо ємності національної економіки у цілому, що висувало на перший план необхідність залучення «зелених» інвестицій для сталого розвитку економіки України.

У 2020 році викиди парникових газів скоротилися до 33,7 % від рівня 1990 року, проте енергоємність ВВП України у 2018 році була втричі вищою, ніж у Польщі. У 2021 р. схвалено оновлений національно визначений внесок у рамках Паризької угоди, що визначив ціль досягнення вуглецевої нейтральності країни не пізніше 2060 року.

Стан екологічної безпеки України до повномасштабної війни був критичним, що наблизило межі екологічної катастрофи внаслідок воєнних дій на території України.

У 2020 р. Україна посіла 4 місце у світі за рівнем економічних збитків від забруднення повітря, основними забруднювачами якого є підприємства добувної і переробної промисловості, енергетики та аграрного сектору викиди забруднюючих речовин яких склали понад 90% від загального обсягу.

Критичною була і ситуація з відходами – через домінування в національній економіці ресурсоемних багато-відхідних технологій, за рік утворюється близько 500 млн. тон відходів, з яких утилізувалося лише до 25%.

Ресурсоемність економіки України є також причиною виснаження і погіршення стану природних ресурсів, а особливо земель

сільськогосподарського призначення як базової основи продовольчої безпеки країни.

Питомий показник використання природних ресурсів на одиницю виробленої продукції в Україні на порядок перевищує західноєвропейський.

Сумарні водні ресурси дорівнюють 94,1 куб. км, що відносить Україну до недостатньо забезпечених водою країн світу, на 30% водних об'єктах фіксуються високі та надзвичайно високі рівні хімічного забруднення. Лісистість в Україні становить 15,9% від загальної території, аналогічний показник у Німеччині, до прикладу, становить приблизно 32%.

Території та об'єкти природно заповідного фонду, яких в Україні налічується 8633, займають 6,8 % площі країни. З 2012 по 2018 рр. за рахунок знищення лучно-степових екосистем та самосійних лісів, площа ріллі замість скорочення збільшилася з 53,8 до 56,8% території країни. Для порівняння, в ЄС розораність сягає лише 25% [1, с. 3].

Проведений аналіз статистичних даних за останні роки поточних витрат природоохоронного призначення та екологічних інвестицій в Україні [7] підтверджує той факт, що хоч фінансування до 2019 року зростало до 2020 року, однак ці кошти або не ефективно використовувались або їх рівень не достатній для подолання проблем забруднення довкілля (рис. 1, рис. 2).

В Україні спостерігається лише позитивні зміни у зниженні викидів в атмосферу від стаціонарних джерел забруднення у 2020 році (рис. 1) на фоні скорочення фінансування (рис. 2), що в останні роки насамперед пов'язано, як відмічають фахівці [2-6], із скороченням обсягів виробництва та загальною деіндустріалізацією в країні, а також спостерігається «недостатньо ефективний стан системи державного управління, екологічного контролю, моніторингу довкілля, а також неефективна інтеграція екологічної складової у соціально-економічний розвиток України не дозволили досягти цілей екологічної безпеки, сталого природокористування та інтегруватися в європейський простір» [1, с. 3].

Постійно розширюються горизонти роботи уряду у цьому напрямку.

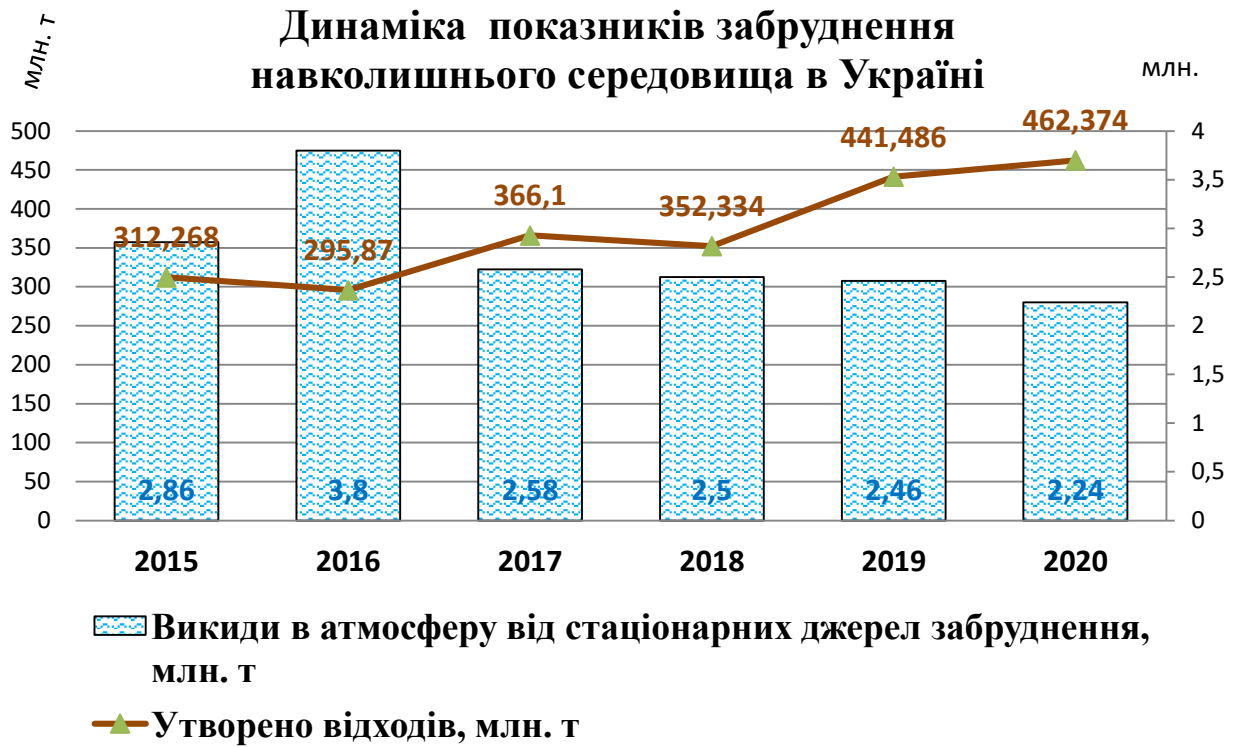


Рисунок 1 - Динаміка показників забруднення навколишнього середовища в Україні (побудовано автором на підставі статистичних даних [7])

Динаміка капітальних інвестицій та витрат на захист від забруднення навколишнього середовища в Україні

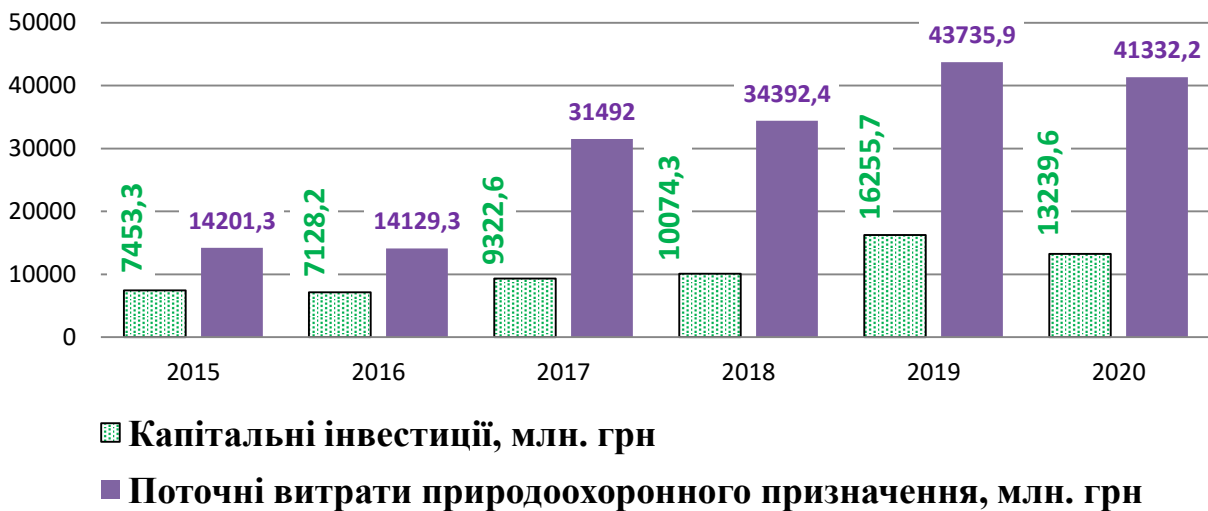


Рисунок 2 - Динаміка капітальних інвестицій та витрат на захист від забруднення навколишнього середовища в Україні (побудовано автором на підставі статистичних даних [7])

Якщо Міністерство захисту довкілля затвердить та реалізує запропоновані програми, що надзвичайно шкідливі викиди парникових газів будуть поступово скорочуватися до рівня 65 % у 2030 році порівняно з 1990 роком [8].

Це призведе не тільки до виконання запропонованих угод, але й до покращення життя населення країни в цілому, забезпечення позитивного іміджу України в світі захисту навколишнього середовища.

Література.

1. Проект Плану відновлення України Матеріали робочої групи «Екологічна безпека»: за матеріалами Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Офіційний сайт КМУ. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/environmental-safety-assembly.pdf> (назва з екрану, дата звернення 18.10.2022)
2. Латишева О.В., Мілявський М.Ю. Перспективи економічного розвитку України в контексті нових світових викликів. *Економіка і Фінанси*. Дніпропетровськ. 2018. Вип. №3. С. 14-24
3. Латишева О.В., Касьянюк С.В., Мілявський М.Ю. Дослідження стану екологічної безпеки та рівня екологічної сталості регіонів України. *Економіка і Фінанси*. Дніпропетровськ. 2018. Вип. № 6. С. 50-61
4. Латишева О.В., Касьянюк С.В., Касьянюк О.С. Аналіз результативності впровадження природоохоронних заходів регіонального розвитку України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. Вип. № 2 (52). С. 72-78
5. Латишева О. В., Ровенська В.В. Сталий розвиток України та країн пострадянського простору: екологічні та соціальні індикатори. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. № 4 (15), С.190-199. URL: http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/4_15_2019.pdf#page=190 (назва з екрану, дата звернення 20.10.2022)
6. Латишева О. В., Підгора Є.О., Касьянюк С. В., Візіров В.Е. Природно-техногенна безпека та екологічна безпека: суть, індикатори оцінювання, роль у формуванні стратегії національної безпеки держави. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. Вип. №1(59). С.145-161
7. Навколишнє середовище. Статистичні дані. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (назва з екрану, дата звернення 20.10.2022)
8. Міндовкілля представляє проект Другого національно визначеного внеску України до Паризької угоди. URL: <https://mepr.gov.ua/news/37151.html> (назва з екрану, дата звернення 20.10.2022)

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

*Федяєва О.М., здобувач вищої освіти-магістр 2 року навчання,
arina.z@gmail.com*

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

На даний момент часу процес впровадження, так само як і процес формування стратегії управління персоналом є складним, потребує деталізації і чіткого розмежування елементів, що входять до його складу.

Вивчення думок різних науковців в цій галузі показало, що вони не дійшли до однозначного висновку : за якою методикою потрібно здійснювати процес впровадження загальної стратегії управління персоналом в цілому, та однієї із її складових – інструментальної стратегії з відбору працівників, зокрема.

У дослідженні запропоновано відповідну послідовність, яка максимально враховує всі переваги та недоліки побудованих раніше моделей цього процесу, а також більш конкретно розглядає кожен з його етапів.

В цілому стратегія відбору кадрів на різні посади, що є вакантними в організації, знаходиться у прямій залежності по-перше, від ситуації на зовнішньому ринку праці; по-друге, від внутрішньої постановки на підприємстві. Це зумовлює існування різних варіантів її формування, зокрема :

- орієнтація на власних працівників з попередньою їх підготовкою та навчанням;
- орієнтація на залучення сторонніх кваліфікованих працівників;
- сполучення першого і другого варіантів.

Практичне застосування розробленої послідовності було здійснено для начальників відділів та служб БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар».

В результаті проведеного аналізу даних про усіх співробітників зазначеної категорії складено перелік працівників цього підприємства, що мають потребу у навчанні (таблиця 1).

За цим переліком проведено визначення корисності зазначених начальників відділів та служб БЕМЗ експертним методом із застосуванням матриці оцінки корисності персоналу, по вертикальній осі якої відображається цінність працівника, по горизонтальній –

корисність посади, яку він посідає. Результати розрахунків представлені у вигляді таблиці 2.

Таблиця 1 – Дані про начальників відділів та служб БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар», які мають потребу у навчанні

П.І.Б. начальників відділів та служб БЕМЗ	Посада	Вид навчання, якого потребує
Пономаренко А.В.	заступник директора	курси підвищення кваліфікації
Білаш І.А.	головний інженер	стажування
Тризна Є.М.	комерційний директор (помічник директора)	вища юридична освіта
Пушкар О.М.	начальник відділу організаційного забезпечення виробничої діяльності	вища юридична освіта
Яковлев А.І.	начальник бюро технологічної підготовки та супроводу виробництва	курси підвищення кваліфікації
Литвиненко С.А.	старший майстер деревооброблювальної ділянки III групи	стажування

При виборі способу навчання потрібно приймати до уваги те, що не всі працівники потребують однакового виду навчання, мають різний ступінь освіченості, різні здібності до навчання і т.д. Важливим фактором впливу також є фінансові можливості підприємства, на якому працюють робітники, що його потребують.

Вибір найбільш доцільних способів навчання кадрів проводиться залежно від ситуації, що склалася на підприємстві. Тому у зв'язку із тим, що БЕМЗ філія ДНВП «Об'єднання Комунар» є достатньо великим підприємством і має достатньо засобів для навчання персоналу, вибір способів навчання власного персоналу слід зробити на користь наступних : заочна форма навчання в ВНЗ, курси підвищення кваліфікації та стажування в провідних підприємствах України.

Витрати на навчання одного працівника включають в себе оплату за весь курс навчання, розмір якої залежить від обраного способу навчання (плата за послуги ВНЗ чи працівникам, що проводять навчання у випадку навчання «без відриву від виробництва» і т.д.).

Таблиця 2 – Розрахунок корисності начальників відділів та служб БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар»

Показник	Значення показника за роками				
	2022	2023	2024	2025	2026
Корисність начальників відділів та служб БЕМЗ, відн. од.:					
№ 1 – Пономаренко А.В.	$(5 \cdot 4) / 2 = 10,0$				
№ 2 – Білаш І.А.	$(5 \cdot 5) / 2 = 12,5$				
№ 3 – Тризна Є.М.	$(5 \cdot 5) / 2 = 12,5$				
№ 4 – Пушкар О.М.	$(4 \cdot 3) / 2 = 6,0$				
№ 5 – Яковлев А.І.	$(4 \cdot 4) / 2 = 8,0$				
№ 6 – Литвиненко С.А.	$(4 \cdot 5) / 2 = 10,0$				
Комплексна корисність працівників, відн. од.:					
№ 1 – Пономаренко А.В.	9,8	8,7	6,8	5,6	5,1
№ 2 – Білаш І.А.	12,2	11,9	10,8	9,9	8,6
№ 3 – Тризна Є.М.	12,1	11,8	10,6	9,5	8,4
№ 4 – Пушкар О.М.	5,9	4,6	3,2	3,1	2,8
№ 5 – Яковлев А.І.	7,8	7,3	6,9	6,4	6,1
№ 6 – Литвиненко С.А.	9,7	8,5	7,1	6,4	5,6
Вартісна корисність працівників, тис. грн.:					
№ 1 – Пономаренко А.В.	632,7	561,7	439,0	361,5	329,3
№ 2 – Білаш І.А.	754,0	735,4	667,4	611,8	531,5
№ 3 – Тризна Є.М.	755,0	736,3	661,4	592,8	524,2
№ 4 – Пушкар О.М.	364,6	284,3	197,8	191,6	173,0
№ 5 – Яковлев А.І.	388,4	363,5	343,6	318,7	303,8
№ 6 – Литвиненко С.А.	436,5	382,5	319,5	288,0	252,0

До витрат на навчання можуть також включатися і інші витрати, які супроводжують процес навчання. Це питання вирішує безпосередньо керівництво підприємства. Результати розрахунків витрат на навчання персоналу БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар» представлені у вигляді таблиці 3.

Таблиця 3 – Витрати на навчання начальників відділів та служб БЕМЗ філії ДНВП «Об'єднання Комунар»

Витрати на навчання начальників відділів за варіантами, тис. грн.:	Рік реалізації стратегії з відбору персоналу:					Всього
	2022	2023	2024	2025	2026	
№ 1 – Пономаренко А.В. (заступник директора)						
Курси підвищення кваліфікації (ПК)	2,74	–	–	–	–	2,74
№ 2 – Білаш І.А. (головний інженер)						
Стажування	–	4,58	–	–	–	4,58
№ 3 – Тризна Є.М. (комерційний директор (помічник директора))						

Навчання у ВНЗ (вища юридична освіта)	7,72	7,72	7,72	7,72	–	30,88
№ 4 – Пушкар О.М. (начальник відділу організаційного забезпечення виробничої діяльності)						
Навчання у ВНЗ (вища юридична освіта)	–	7,72	7,72	7,72	7,72	30,88
№ 5 – Яковлев А.І. (начальник бюро технологічної підготовки та супроводу виробництва)						
Курси ПК	–	–	1,28	–	–	1,28
№ 6 – Литвиненко С.А. (старший майстер деревооброблювальної ділянки III групи)						
Стажування	–	–	–	2,74	–	2,74
РАЗОМ:	10,46	20,02	16,72	18,18	10,07	75,45

Загальні витрати підприємства на навчання персоналу являють собою суму витрат на навчання всіх працівників підприємства, які його потребують.

Література.

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. *Управління персоналом: підручник*. К. : ЦУЛ, 2020. 468 с.
2. Чернишова Л.В., Лук'янчук, О.М. *Управління персоналом: навч. посіб.* К.: ЦУЛ, 2019. 166 с.
3. Цимбалюк С.О., Білик О.М. *Оцінювання персоналу : навч. посіб.* Київ, 2021. 311 с.
4. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. *Управління персоналом підприємства: навч. посібн.* Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
5. Дяків О. П., Островерхов В.М. *Управління персоналом : навч.-метод. посіб.* Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с
6. Козирева О.В., Ковальова В.І., Глебова Н.В. *Управління персоналом : навч. посіб.* – Х. : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.
7. Водолажська Т.О. Вибір рішень з реалізації стратегій управління персоналом автотранспортного підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. Х. 2016. № 28. С. 118-125.
8. Тетяна Водолажська, Лариса Ачкасова. Методичні рекомендації атестації персоналу підприємства : основні показники і черговість проведення. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 3, 2022, pp. 115-126. doi: 10.46299/j.isjmef.20220103.8. <https://isg-journal.com/ua/j-isjmef-20220103-8/>
9. Пушкар З.М., Пушкар. Б.Т. *Кадровий менеджмент: навч. посіб.* Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
10. Бугас В.В., Науменко О.М. Трудовий потенціал підприємства : сутність та структура. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=1&y=2018>

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

*Фемяк О.А., аспірант,
olgafemyak@ukr.net*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Менеджмент під час війни повністю відрізняється, від популярного кризового адміністрування. Оскільки кризове становище – не є воєнним. Цей період кардинально змінив життя кожного: хтось пішов захищати територіальну цілісність держави, інші присвятили себе волонтерству, дехто прийняв рішення виїхати з кордон і перечекати там до спокійних часів, багато ким оволодів панічний страх та депресивний стан, а хтось взяв себе в руки і почав будувати кар'єру менеджера. Отже, важливо зазначити, що нинішній менеджмент – вже не той, який був у довоєнний період. Звідси і виникає ряд запитань стосовно того, як провадити менеджмент під загрозами для життя людей, постійної невизначеності і невпевненості у завтрашньому дні.

Для керівника така ситуація ускладнюється тим, що йому потрібно не тільки навчитись контролювати себе та свої емоції, а й подавати приклад усьому колективу. В той час, як колеги чекають від начальника чітких та зрозумілих вказівок і вчинків, підтримки та порозуміння. Далеко не всі управлінці можуть робити те, на що сподівається їх команда, оскільки вони такі ж звичайні люди. Однак, необхідність підтримувати, організовувати та стимулювати колектив, спонукає менеджера більш плідно та інтенсивно взаємодіяти та комунікувати з оточуючими. Він має першим проводити аналіз інформації, спрогнозувати подальші наслідки її пливу та прийняти рішення стосовно виникаючих ситуацій. Отже, до основних чинників, що позначаються на роботі персоналу відносяться:

1. Зовнішня сфера (засоби, ринкові відносини, організації).

Під час війни ця складова наражає колектив на небезпеку в інформаційному та фізичному аспекті. Оскільки ніхто не може ізолювати себе повністю від зовнішнього середовища та нехтувати подіями, що в ньому відбуваються. Однак, можна вивести себе з небезпечної зони та бути уважним, аби кожного наступного разу вчасно виявляти небезпеку, що насувається. Головне завдання управлінця – мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього середовища на себе особисто, а також на свою команду. Адже

неможливо залишити непоміченим перед людьми страх та розгубленість, оскільки більшість людей зараз роздратовані та безпорадні, бо не можуть самі ніяким чином вплинути на ситуацію.

За таких обставин менеджеру необхідно проводити ряд дій:

– у максимально нейтральному та конструктивному тоні проговорювати з персоналом ситуації, що виникають. Адже проговорювання проблеми – це усвідомлення всього, що відбувається навколо, платформа для подальшого розуміння обставин та шляхів її вирішення;

– мінімізувати надходження негативної інформації в колектив. Проводити продуктивне, побудоване лише на позитивних емоціях спілкування. Старатися ділитися з підлеглими тільки хорошими новинами, адже про негаразди вони дізнаються і без керівника;

– обов'язково обговорювати з колективом варіанти перебігу подій, оскільки цей процес повертає у колектив відчуття впевненості та контролю над собою і ситуацією.

2. Чисельність працівників, їх компетентності та мотивації.

У довоєнний час менеджер сприймав персонал, головним чином, як джерело навичок та професійних компетентностей. А от у воєнний період управлінцю варто навчитись звертати увагу на психічний стан персоналу. Оскільки депресивний працівник не бачитиме ніякого сенсу у виконанні поставлених робочих завдань. Така людина втрачає жагу до життя.

Керівнику в таких ситуаціях важливо:

– перш за все продіагностувати свій психіко-емоційний стан. Якщо він незадовільний – спочатку урівноважити себе, скориставшись порадами психологів;

– проаналізувати психіко-емоційний стан працівників. Якщо виникне потреба – допомогти їм подолати негатив. Тут важливо відзначити, що член команди має сам хотіти позбавитись психологічної напруги, а менеджер повинен тільки допомагати у цьому. Шляхами вирішення таких ситуацій може бути дзвінок або приватне повідомлення від керівника підлеглому з питаннями про те, чи перебуває працівник у безпеці, чи потрібна йому якась допомога та яким чином він може допомогти;

– менеджер повинен вміти розрізняти ступор від панічного страху, а також панічний страх від істерії;

– якщо існуватиме така необхідність – порекомендувати співробітнику звернутися до порад професійного психолога або ж самому організувати цю зустріч чи телефонну розмову.

3. Ролі кожного у команді (чіткий розподіл обов'язків та відповідальності).

Часом буває так, що вчорашні працівники-лідери стають паралізованими та розгубленими, а ті, що не відрізнялись особливою ініціативністю – раптом продукують масу ідей та стають гіперпродуктивними. Так на людей впливає війна: кожен починає замислюватись про себе та свою ідентичність, займає нові комфортні для себе позиції.

Під впливом таких подій менеджерів необхідно:

– спочатку самому пройти процес самовизначення. Відповісти собі на запитання «Хто я під час воєнного стану?». Оскільки відповівши на це запитання, з'являється можливість набути навичок практичної організації дій;

– допомогти із самовизначенням своєму колективу. Адже дехто бажає допомагати постраждалим дітям, інший просто хоче далі жити таким же життям, як до військової агресії. Коли людина знає, хто вона, тоді їй легше визначитись, що і як робити. Адже добрі вчинки – запорука розвитку спільної справи, розвивають почуття того, що ти потрібен. Управлінець оцінює кожного, але ні в якому разі не засуджує! Він намагається уникнути ситуацій, коли людина опинилась у стопорі і повній бездіяльності.

4. Події (мікроклімат у команді, конфліктні ситуації, рівень комунікації, співпраця, замученість).

У колективі відбуваються такі магістральний перебіг подій: I – відносини; II – координація у вирішення поставлених задач; III – співробітництво.

Взаємовідносини під час військової агресії з проблеми переростають у катастрофу: деякі менеджери віддають перевагу мовчанню, інші роблять вигляд, що нічого не сталося – все це дуже дратує та виводить із себе персонал. Деякі управлінці комунікуючи, забувають про те, що самі піддаються емоціям, а їхня психіка стає деструктивною.

У таких випадках варто:

– бути присутнім і комунікувати. Вміти влучно, але з обережністю підбирати теми та канали комунікації, враховувати контекст, оскільки некомпетентні взаємозв'язки можуть заподіяти шкоду співробітникам.

Головне завдання комунікації – люди повинні відчувати себе включеними у процес. Адже під час військових дій для більшості працівників саме колектив стає надійною підтримкою, джерелом спокою та стабільності.

5. Завдання підприємства (чи вирішує колектив поставлені задачі та досягає очікуваних результатів).

У воєнний період люди стають дезорієнтованими, оскільки те, що вони вважали дуже важливим до війни, стало абсолютно недолугим під час. Так відбувається тому, що людина не може визначитися із своїм майбутнім. Деякі управлінці намагаються заспокоїти працівників та працювати далі, інші ж бачать, що суть кардинально змінила напрямки.

Менеджерові важливо:

– запевнити працівників у тому, що задачі, які вони виконували до війни залишаються такими ж значущими;

– м'яко видозмінити основну мету і задачі, враховуючи виниклий перебіг подій, першочергово поговоривши про із безпосереднім керівництвом, або провести нараду з командою. Оскільки цілі – джерело сенсу, який є ключовим аргументом для мотивації та організації командної роботи. Колективу важливо бути впевним, що його робота потрібна.

Отже, як бачимо, військова агресія кардинально змінила наші життя. Кожен переживає цей період по різному. Головна задача адміністратора в такій ситуації – навчитися самоконтролю, а також підтримувати, мотивувати та організовувати роботу команди. Оскільки зараз всі члени колективу дивляться та рівняються саме на менеджера, люди очікують на прояв його лідерства. А щоб ставити перед командою нові цілі та завдання, він має донести до колег, що їхня робота важлива та потрібна! Адже саме управлінець несе сенс, який забезпечує організацію спільних дій на досягнення результатів, допомагає пережити складні воєнні часи.

Література.

1. Життєвий світ і психологічна безпека людини в умовах суспільних змін. Реферативний опис роботи / М. М. Слюсаревський, Л. А. Найдьонова, Т. М. Титаренко, В. О. Татенко, П. П. Горностаї, О. М. Кочубейник, Б. П. Лазоренко. Київ: Талком, 2020. 318 с.

2. Цюман Т., Нагула О. Психологічна формула безпеки як концептуальна основа формування навичок безпечної поведінки особистості. Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка № 35 (1), 2021, С.94-101.

THE MAIN DIRECTIONS OF INTEGRATION OF THE ECONOMY OF THE TERRITORIES LIMITED TO THE OCCUPATION INTO THE COUNTRY'S ECONOMY

*M.A. Mamedov, Doctor of Economics, Professor,
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

*R.I. Gasimov, post-graduate student,
ruslan.gasimov.041@gmail.com
Azerbaijan University of Architecture and Construction*

A study of the world experience in the process of restoring territories liberated from occupation shows that at the first stage an assessment of economic losses by regions and at the next stage, the creation of a minimum standard of living in these territories are carried out. In addition to the “National Priorities-2030” approved by President Ilham Aliyev, an important and significant role in the development of these regions has the appropriate implementation of programs, projects and strategies. These priorities outline initial measures, such as clearing land of mines and other hazardous explosives, restoring water and electricity infrastructure, road infrastructure, reconstructing irrigation systems, building new airports that provide transportation of goods necessary for humanitarian and subsequent social development territories. All these measures are of particular importance in ensuring economic development and the development of these regions within the framework of the country's economy and, as a result, their effective reintegration.

The study of the world experience of post-conflict reconstruction of territories and reconstruction of infrastructures shows that it is expedient to use and actively participate international organizations, the private sector, non-governmental organizations and individual entrepreneurs and relevant state structures in research and assessments conducted in these areas.

In our country, the implementation of reform measures and, ultimately, ensuring the sustainable development of the economy of the liberated territories within the framework of State programs, development concepts and strategic reform plans in the areas of the economy is of particular importance. At the same time, in the post-conflict period, the preparation of Strategic Development Plans for enterprises and companies that ensure the implementation of activities within the framework of programs, projects and development concepts aimed at developing strategic directions in the region and the development of a mechanism for its implementation is one of the priority tasks.

The development of strategic plans that take into account the measures proposed above and the implementation of the measures provided in stages, can be important in restoring the infrastructure of the region on an innovative basis, which, in turn, will play an important role in ensuring the reintegration of the region's economy into the overall economy of the country.

It should be noted that the involvement of the World Bank, International Financial Corporations, the Islamic Development Bank and other financial and economic organizations in the process of developing the country's regions in the areas of economy and ensuring economic stability, identifying and assessing the potential of territories liberated from occupation in the post-conflict period stimulates the attractiveness of their participation in these processes and enhances their economic interests.

Thus, based on the above analysis and the results of our research on the restoration of territories liberated from occupation, reconstruction and modernization of the economy, as well as an analysis of the experience of developing and implementing a new economic strategy aimed at macroeconomic stability in post-conflict countries, we can conclude that in this strategy the main priority should be first of all the process of consistent phased implementation of economic reforms and the direction of private investment in the restoration and development of territories. At the same time, the main directions should also be the provision and increase of employment, the development of households and the service sector. When preparing a strategy that ensures the effective use of assistance and grants from international financial and other organizations for the restoration of the liberated territories, a structure must be created to ensure the implementation of planned activities and regulate the mechanism of activity.

In addition, the creation of public-private cooperation, the involvement of private enterprises and organizations, individual entrepreneurs in the implementation of various projects prepared in this direction is of great importance in the revival and development of the Karabakh and East Zangezur regions.

Thus, using the experience of international, financial and other structures for the restoration of territories and the creation of new infrastructures in the post-conflict period, taking into account the model of digital transformation successfully implemented in various sectors of the economy in accordance with the strategy of electronization and digitalization in Azerbaijan, the formation of a model for the recovery of the country based on national priorities will ensure the reintegration of the

economy of Karabakh and the East Zangezur economic regions into the general economy of the country.

Literature:

1. Azerbaijan 2030: NATIONAL PRIORITIES for social and economic development. Baku 2021.

2. Heydar Aliyev and the model of national economic development of Azerbaijan, monograph, scientific editor M. Mammadov, Baku - 2020, 495 pages. AzMIU Publishing House - Printing Center.

3. Report on the State Program for the Socio-Economic Development of the Regions of the Republic of Azerbaijan for 2019-2023 for 2020 and 2021. Ministry of Economy, Baku, 2020; 2021

4. M.A. Mamedov, F.A. Mamedova - "The mechanism for managing the development of the Karabakh region in the post-conflict period" - Republican scientific and practical conference "Forecasts for the economic and social development of the Karabakh region", Baku 2021.

5. Materials of the conference on the economic development of Karabakh at the Center for Analysis and Communication of Economic Reforms. Baku 2020.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Abasova A.A., Mammadova K.M.

Analysis of the development of innovative systems in the liberated territories of Azerbaijan 3

Asgarov A.A.

Innovations in the construction materials industry of Azerbaijan 6

Hüsüyev B.B.

Qida sənayesinin inkişafında kiçik və orta sahibkarlığın rolu..... 8

Məmmədov S.Y.

Azərbaycanın iqtisadi inkişaf modelinin strateji prioritetləri..... 12

Aranin Ю.М.

Сучасний стан та перспективні шляхи розвитку агропромислового сектору України..... 15

Астахова Г. В., Бук О.В.

Основні напрямки підвищення ефективності функціонування підприємства 19

Ахновський Д.В.

Напрями розвитку мономіст в Україні у повоєнний період..... 23

Балакірєва А.А.

Тенденції розвитку міжнародного ринку інформаційних товарів та послуг..... 26

Безнала В.Д.

Розвиток підприємництва: перешкоди та можливості..... 29

Білик А.В.

Вектори розвитку регіонів України в умовах війни..... 31

Богдан В.Р.

Визначення закону розподілу трудомісткості перевезень..... 34

Даниленко К.О., Хорошилов М.С.

Дослідження підходів щодо визначення поняття «корпоративне управління» 37

Іванов Є.В.

Вплив цифрових технологій на трансформацію економіки..... 41

<i>Кліпкова О.І.</i>	
Волонтерські програми як одна із базових концепцій соціальної відповідальності	43
<i>Кобелєва А.В.</i>	
Особливості комерціалізації технологій з використанням виділених підприємств.....	45
<i>Кузьменко М.В.</i>	
Напрями забезпечення безпеки перевезень на залізничному транспорті.....	49
<i>Міненко О.С.</i>	
Сутнісні риси потенціалу розвитку підприємства	52
<i>Печора К.В.</i>	
Зміст поняття «валютні цінності» та правові засади їх обігу в Україні	56
<i>Поліщук Д.П.</i>	
Сучасні особливості розвитку підприємств в умовах євроінтеграції.....	59
<i>Свіцова Н.С.</i>	
Методологічна сутність інтелектуальної власності	61
<i>Тисленко В.І., Добровольський С.</i>	
Вплив інвестиційної діяльності на розвиток підприємства	64
<i>Томашук І.О.</i>	
Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток підприємництва в Україні	68
<i>Шаріпова А.Є.</i>	
Перспективи розвитку транспортної галузі РК	72
<i>Шведчикова А.О.</i>	
Визначення закону розподілу відстані перевезень.....	75

Секція 2. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

<i>Sh.N. Mammadov</i>	
Problems of improving the existing management system of the construction company	79
<i>Kozlova E., Vitnov M.</i>	
Theoretical basis of evaluation of changes in business processes	83
<i>Бобрик Т.К.</i>	

Визначення сутності маркетингу персоналу.....	87
Брусков Р.О., Качуровський О.Д.	
Особливості і призначення оптимізації роботи менеджерів підприємства	91
Вінник Д.В.	
Формування показників ефективності фінансового планування ...	95
Вітнов М.В., Носик А.О.	
Встановлення сутності бенчмаркінгу бізнес-процесів підприємства	99
Власов Б.О., Окомельченко В.А., Загоруйко В.С.	
Виробнича структура промислового підприємства	103
Волкова С.О.	
Мотивація персоналу організації базуючись на концепції теорії поколінь	105
Гаврашенко С.Е.	
Дослідження сутності витрат підприємства.....	109
Газарян Д.Д.	
Аналіз методів оцінки потенціалу підприємства	111
Гармаш С.В.	
Кадрова безпека як складова економічної безпеки промислового підприємства	115
Глоба Є.О.	
Основні методи та підходи щодо оцінки безпеки підприємства	118
Глухов Д., Серебрян І.Ю.	
Оцінка ефективності взаємодії структурних підрозділів підприємства	122
Горбенко С.А.	
Здатність до адаптації як перевага в конкурентній боротьбі	126
Денисов Д.С.	
Методи оцінювання економічних ризиків в діяльності підприємства	129
Єрмаков Є.І.	
Економічна безпека підприємства: сутність та зміст в сучасних умовах господарювання	131
Запорожець А.Д., Бударний В.О.	
Сталий розвиток як основа забезпечення безпеки та стійкого розвитку АТП	133
Зіненко К.А.	
Проблеми економічної безпеки будівельних підприємств.....	137
Каверін М.С.	

Товарний асортимент – важливий аспект управління торгового підприємства	140
Клапоух В.Ю.	
Управління кадрами в операційній системі підприємства	143
Куцакон Є.С., Бурчакова В.С., Здихальський В.А.	
Оцінка функціонування апарату управління АТП	145
Майборода В.М.	
Процес визначення ефективності інноваційного розвитку підприємств сфери послуг	148
Макух Д.В.	
Застосування ризик-орієнтованого підходу до розробки та реалізації стратегії	151
Мар'єнко Л.В., Ваценко О.С.	
Стратегічний контроль в системі антикризового управління підприємством залізничного транспорту	155
Мосійчук Д.О.	
Управління плануванням стратегічного менеджменту на підприємстві	157
Назаренко С.М.	
Динаміка розвитку ІТ-аутсорсингу	161
Неледва М.Є.	
Підходи до визначення поняття «інформаційне управління»	165
Нестеренко О.Ю., Касюдик М.В.	
Організаційно-економічний механізм забезпечення інтелектуалізації виробничих технологій	169
Обруч Г.В., Ульяновченко А.В.	
Методичні аспекти оцінювання ефективності впровадження цифрових інновацій на підприємствах залізничного транспорту ..	171
Павленко В.Р.	
Сутність поняття «key perfomance indicators»	174
Панченко К.	
Поняття «якість управління персоналу»	178
Пасічник А. І.	
Експедиторська діяльність як необхідна складова успішного управління підприємством	182
Поддубкін М.М., Зайцева Л.Д.	
Цифрові технології як ключові інструменти трансформації принципів діяльності підприємств залізничного транспорту	185
Прокопова В.О., Коваленко Г.О., Любивий Б.В.	

Зміст	416
Організаційна структура апарату управління підприємством.....	187
<i>Різник І.Є., Глоба Є.О.</i>	
Аналіз критеріїв для вибору партнера з аутсорсингу	189
<i>Різник І.Є., Запорожець А.Д.</i>	
Визначення та сутність корпоративної культури підприємства.....	193
<i>Сахно А.А.</i>	
Форми залучення позикового капіталу підприємством.....	197
<i>Скорупич Д.С., Дубровний Б.С.</i>	
Особливості організації колективної роботи на підприємстві.....	199
<i>Товажнянський П.В.</i>	
Базова модель та альтернативи аутсорсингу	203
<i>Томашук І.В.</i>	
Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції.....	206
<i>Утеєнова О.І.</i>	
Проблемні питання оцінки ефективності контролю працівників підприємства	210
<i>Целінська А.А.</i>	
Визначення університетських технологій	214
<i>Чепіль В.Г., Чепіленко О.В., Сичова Д.І.</i>	
Формування стратегії якості: зміст, порядок розробки	217
<i>Шевченко В.О.</i>	
Економічні ризики: сутність та класифікація	221
<i>Якушко Д.В.</i>	
Теоретичні аспекти ефективної діяльності підприємства та підходи до її оцінки	223

Секція 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ І МАРКЕТИНГОМ

<i>Халілов Н.С.</i>	
Marketingin idarə edilməsində informasiya texnologiyalarının rolu	227
<i>Алінова Д.О., Довгопол О.Ю.</i>	
Аналіз підходів до визначення поняття «запаси»	230
<i>Безпала А.Р.</i>	
Інноваційний маркетинг у глобальній економіці	232
<i>Буткова Д.І.</i>	

Зміст	417
Транспортне обслуговування АТП	236
<i>Гарасюк О.А.</i>	
Інтернет-маркетинг як дієвий спосіб просування продукту	240
<i>Гусакова К.Б.</i>	
Взаємозв'язок маркетингу та логістики	242
<i>Дейнеко В.Е.</i>	
Особливості розвитку маркетингу в умовах військового стану	246
<i>Зайченко М.О., Siuda Andrzej Aleksander</i>	
Вибір логістичних стратегій підприємства	250
<i>Кисляк М.С.</i>	
Основні аспекти формування стратегій логістичного обслуговування споживачів	254
<i>Кошева Є.О.</i>	
Перспективи розвитку морської логістики	258
<i>Кубінський А.А.</i>	
Ризики та очікувані вигоди від створення в регіоні опорної мережі мультимодальних логістичних центрів	262
<i>Курбанов Е.М., Красна Г.О., Гончаров В.Ф.</i>	
Матриця діагностики рівня лояльності споживачів підприємства.	265
<i>Мазурук О.В.</i>	
Розвиток конценції marketing-mix в системі безнес-планування ...	269
<i>Матвієнко О.А.</i>	
Дослідження підходів щодо визначення поняття «матеріальний потік»	271
<i>Матвійченко В.В., Водолажська А.О.</i>	
Поняття та сутність процесу управління закупівлями.....	275
<i>Осташевський В.С., Даниленко К.О., Самойлова В.С.</i>	
Роль корпоративної соціальної відповідальності в ланцюгах постачань підприємств	279
<i>Прокопенко С-М. В.</i>	
Транспортно-експедиторське обслуговування підприємств торгівлі та сутність логістичного управління	283
<i>Чіпленко О.В.</i>	
Якість транспортно-логістичних послуг як об'єкт управління	287
<i>Шевчук П.О.</i>	
Проблема формування маркетингової політики на сучасному підприємстві.....	291

Секція 4. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ТА ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Alizada S.I.

Analysis of the investment environment in construction sector of Azerbaijan295

Badalov M.M.

Improving business process management in the oil and gas industry of the republic of Azerbaijan.....299

Yusifov E.M., Gasimov R.I., Gasimova M.B.

Important aspects of innovation management in industrial enterprises 303

Fatahova N.R.

Features of construction organization and economic mechanisms management.....307

Hasanova T.B.

Effective management of investment activity in the development of the national economy310

Добош В.Д., Прищепя К.В.

Бенчмаркінг як інструмент післявоєнного розвитку.....315

Зуєва Т.М.

Політика комплексного управління активами та пасивами319

Ковальов М.С.

Параметричні особливості формування морської галузі в Україні 323

Кудрявцева Д.Ю.

Роль податків та податкової політики в системі економічної безпеки автотранспортного підприємства.....327

Семенова Т.Ю.

Етапи впровадження аутсорсингу персоналу330

Матвієнко М.О.

Стратегічне значення морських торгових портів в зерновій інфраструктурі України.....335

Нестеренко А.П., Тихоненко О.С., Пукач К.С.,

Формування стратегії антикризового управління на АТП.....339

Філатова В.Р.

Збалансована система показників343

Хавула Й.В., Драгун А.А., Аджемян А.М.

Система управління фінансами підприємства347

Харченко О.В.

Інвестиційне забезпечення реалізації проєктів ресурсозбереження на підприємствах залізничного транспорту350

Христенко А.О.

Реформування та стимулювання розвитку оподаткування фізичних осіб354

Секція 5. СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Abbasova-Zeynalova Nuranə Nazim qızı

Küçük biznes subyektlərinin risk-menecment sistemində diversifikasiya356

Alekperova L.A.

The role of small and medium-sized businesses in the economic recovery of the Karabakh region in the post-war period359

Stanisław Dobrowolski, Aleksandra Gatuszka

The influence of social media on social behavior (Part 1)362

Dominik Machul, Michał Majcher

The influence of social media on social behavior (Part 2)364

Gasimli M.B.

Assessment of the impact of oil and gas production on the sustainable development of the construction sector in Azerbaijan.....366

Зубко М.П.

Розробка кадрових заходів370

Жернова Є.В.

Детермінанти трансформації систем управління персоналом на підприємствах в умовах VUCA-світу373

Камишнікова А.О.

Дослідження підходів щодо визначення поняття «управління конфліктами»377

Коритник К.В.

Елементи «бережливого виробництва» у системі управління людськими ресурсами.....381

Костенко В.Ю.

Характеристика зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства385

Курішко К.А.

Аналіз середньомісячної заробітної плати за гендерною ознакою 387

Олефіров Д.Г., Надвіренко А.В.

Ділова активність у визначенні стану економіки країни і підприємства389

Пайман Г.В.

Проблеми працевлаштування інвалідів війни393

Смирнова Н.А.

Дослідження стану екологічних інвестицій в Україні397

Федяєва О.М.

Розробка стратегії відбору персоналу401

Фемяк О.А.

Актуальні проблеми менеджменту персоналу в умовах військового стану405

М.А. Mamedov, R.I. Gasimov

The main directions of integration of the economy of the territories limited to the occupation into the country's economy409

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІКИ В
УМОВАХ VUCA-СВІТУ**

*Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції
здобувачів вищої освіти і молодих вчених
17 листопада 2022 року*

Відповідальний за формування

Бочарова Н.А.

В авторській редакції