

**Дніпровський державний аграрно-
економічний університет
Дніпровська академія неперервної освіти**

МАТЕРІАЛИ

**7-ї Науково-практичної інтернет-конференції
з міжнародною участю**

**«Розвиток форм і методів
сучасного менеджменту в умовах
глобалізації»**

Том 1

**07-09 листопада 2019 року
м. Дніпро**

УДК 658
ББК 65.291.21
Р64

Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації:
Матеріали 7-ї Наук.-практ. Інтернет-конф. – Дніпро, 7-9.11.2019: тези
доповідей (Том 1). – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2019. – 112 с.

Посвідчення УкрІНТЕІ № 564 від 22.11.18

В матеріалах конференції висвітлено передові науково-практичні
результати досліджень, отриманих в галузі менеджменту.

Для студентів, аспірантів, науковців та фахівців.

*Матеріали збірника подаються в авторській редакції та
друкуються мовою оригіналу.*

Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних
назв, цитат та інших відомостей несуть автори публікацій.

Відповідно до Закону України «Про авторське право і суміжні права»,
при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання
на авторів і видання є обов'язковим.

© Колектив авторів, 2019
© ДДАЕУ, 2019

ЗМІСТ

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Боліла С. Фінансова складова забезпечення інноваційних процесів агроформувань в умовах глобалізації	6
Гончарук О., Губаренко Л. Ефективність впровадження елементів системи бережливого виробництва в умовах металургійних підприємств	9
Грудко О., Боліла С. Фізичний та віртуальний офіси: аналогія у підходах до організації з врахуванням світових тенденцій	14
Литвиненко О. Методи оцінки ефективності мотиваційних стимулів з використанням нечіткої логіки	16
Лопушинська О., Зозуля В. Проблеми управління кінно-спортивними підприємствами	18
Момот В. Особливості управління фондоозброєністю промислових підприємств на основі використання апарату виробничих функцій	20
Соколова М., Боліла С. Особливості ділового планування в сучасних умовах: зарубіжний досвід	22
Соломіна Г. Розвиток ринку міжнародного франчайзингу	24
Ткачук К., Боліла С. Стратегічні орієнтири компаній щодо зовнішніх ринків в умовах глобалізації	26
Шалагіна Л., Боліла С. Сучасні тенденції в дизайні офісу як елемент корпоративного стилю в умовах глобалізації	28
Яковлєва-Мельник Н. Іноземний інноваційний капітал як запорука розвитку project management 4.0 в умовах глобалізації	31

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Бодня Д., Гулик Т. Показники використання оборотних коштів в умовах підприємства	35
Бутчик К., Гулик Т. Види підходів до менеджменту ЗЕД: сутність та складові елементи	37
Вишневська М., Крамаренко А. Розвиток менеджменту в Україні	40

Гаєвський В. Зарубіжний досвід використання бенчмаркінгу як інструменту антикризового управління	42
Гончарук О., Сомова Л., Титаренко Т. Удосконалення асортиментної політики підприємства	45
Горб Є., Гулик Т. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності на підприємстві	48
Гулик Т., Горбань І. Диверсифікація виробництва та причини її проведення	50
Gulyk V. Dystrybucja jako część przejawu konkurencyjności produktów	52
Діденко О. Рівень менеджменту в Україні через фактори його формування	54
Дяченко Т., Боліла С. Роль маркетингового менеджменту в діяльності аграрного підприємства	57
Завгородня М., Боліла С. Проблеми розвитку мережевого маркетингу в Україні	59
Іваниця О., Гулик Т. «Гендер» та гендерне-орієнтований маркетинг	61
Канівець А., Гулик Т.В. Щодо економічного потенціалу промислового підприємства	63
Капленко Р. Управління фінансовою стійкістю підприємства	65
Кекух О., Боліла С. Проблеми виробників сільськогосподарської продукції в реаліях України	67
Кошева Г., Семенова Т., Сомова Л. Доцільність використання аутсорсингу в сучасних умовах	69
Крючко О., Гулик Т. Оцінка напрямів зниження собівартості продукції в умовах підприємства	72
Лесюк В. Сучасне стратегічне планування в менеджменті та його передумови застосування в Україні	73
Міхєєва А., Гулик Т. Характеристика рекламних засобів та заходів, які застосовуються у роздрібній торгівлі	76
Сандул О., Гулик Т. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства	78
Семенова Т., Кравченко С. Оцінка економічного потенціалу підприємства	81
Туряк Х. Сучасний стан та шляхи розвитку менеджменту в Україні	83
Хлистова К., Боліла С. Інноваційний вектор економіки України в умовах глобалізаційних змін	85

Шеремет Д. Передумови та шляхи розвитку менеджменту в Україні	87
--	-----------

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Корольова Є., Боліла С. Аспекти публічності контролю та його реалізації в сфері публічного адміністрування	90
Шпортько Г., Макаренко А. Сутність та основні функції територіальної громади	92

ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Карпенко В. Перспективи розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні	94
Саванчук Т. Організаційні аспекти формування власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах	96

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Боліла С. Сучасні підходи до викладання дисциплін економічного спрямування в умовах суспільної трансформації	99
Вознюк Л.В. Особливості освітнього менеджменту в нових соціокультурних умовах	102

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ

Ахновська І. Аналіз альтернативних підходів до визначення сутності освітнього процесу	105
Сагуйченко В. Шкільний директор як освітній філософ у новій Українській школі	108

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

ФІНАНСОВА СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ АГРОФОРМУВАНЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

БОЛІЛА С.Ю., к. с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Сільськогосподарська галузь є найперспективнішою на сьогодні, зважаючи на її значення для продовольчої безпеки країни, так і в глобальному масштабі, зважаючи на проблему вирішення подолання голоду. у світі. Але в той же час аграрний сектор в нинішніх умовах досить гостро відчуває на собі деструктивну дію негативних екстерналій ринкової економіки: неузгодженості процесу реформування, лібералізації ринків аграрної продукції та засобів виробництва, коли фінансова система відійшла від виробництва у сферу обігу. Таким чином подекуди занепад виробничої бази підприємств, нестача обігових коштів, застарілі технології і обладнання, відсутність реальної допомоги зі сторони держави та інші проблеми заважають розвитку галузі. На сьогодні назріла об'єктивна необхідність активізації капіталовкладень в інновації, у модернізацію діючих і створення нових конкурентоспроможних аграрних виробництв, агроформувань, забезпечення диверсифікації капіталу в напрямку соціально орієнтованих структурних зрушень. Розвиток аграрного бізнесу повинен бути спрямований в інноваційному руслі через формування чітко визначеної стратегії, налагодженого дієвого механізму управління інноваційним процесом і відповідної управлінської системи ресурсного забезпечення, і в першу чергу його фінансової складової.

Дослідженням інноваційних процесів, інноваційної діяльності займалися багато хто з науковців. [1-3]. Однак, багато питань ще залишаються дискусійними та недостатньо вивченими. На жаль, проблематиці фінансового забезпечення інноваційної діяльності аграрних формувань особливо на регіональному рівні, не приділяється достатньої уваги. Реформування управління інноваційною діяльністю повинно включати перенесення акцентів в управлінні на регіональний рівень. Це є однією з умов ефективного управління інноваційними процесами. Результати впровадження інновацій повинні збагачувати регіон, де ця інновація мала місце і через її дифузії та отримання позитивних результатів на інших господарюючих суб'єктах сприяти економічному розвитку територій. Необхідно приділяти більше значення обґрунтуванню напрямів розвитку інноваційної діяльності в аграрній сфері й формуванню

механізмів управління на рівні регіону з огляду на особливості галузі. Пошук підходів до управління інноваційними процесами в сільському господарстві повинен бути пов'язаний з розробкою інноваційної стратегії та створенням ресурсного блоку інноваційного розвитку. Створення ресурсного блоку інноваційного розвитку аграрного сектору повинно сприяти розв'язанню проблем фінансового, матеріального і кадрового забезпечення. Обмежуючим чинником у ресурсному забезпеченні інноваційних процесів відіграє саме фінансовий аспект, що робить його вкрай важливим для аграріїв.

Нами було здійснено аналіз інноваційної активності аграрних формувань та їх фінансового забезпечення на прикладі Херсонської області. Обстеження ряду підприємств (30 підприємств різної організаційно-правової форми) виявило, що чітко простежується дві лінії фінансування інновацій: використання власних джерел та використання засобів державної допомоги на пільгових умовах. На правовій підставі суб'єктами фінансування інноваційних процесів можуть бути самостійні підприємства, інноваційні фонди, банківські установи, інтегровані фінансово-промислові структури, територіальні органи управління, а також приватні особи. Держава забезпечує фінансування інноваційних процесів в сфері фундаментальної науки шляхом прямого бюджетного фінансування, також надаються гранти недержавними організаціями та фондами, створюються інституційно-правові умови, за яких заохочувалося б фінансування науково-дослідних робіт комерційними структурами. Система фінансування інноваційної діяльності на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності спрямована передусім на фінансування інноваційних проектів, що забезпечують зміцнення конкурентних позицій підприємства. Фінансування інноваційних програм здійснюють шляхом самофінансування або з використанням позичкових і залучених засобів [3].

Фінансове забезпечення інноваційних перетворень в аграрній сфері на рівні регіону можливо за рахунок наступних джерел: створення пайового інноваційного фонду аграрного сектору за участю як державних коштів, так і внесків приватних підприємств; виділення певного щорічного відсотку коштів із дохідної частини бюджету регіонального рівня; проведення інноваційного конкурсу (тендера) на розбудову інноваційної інфраструктури, фінансування якого в разі виграшу може здійснюватися з державного бюджету на основі повернення; залучення інвестицій в інноваційну інфраструктуру аграрного сектору регіону, яке супроводжується податковими пільгами, що повинні бути досить привабливими для виникнення бажання вкласти капітал в інноваційну інфраструктуру аграрної сфери регіону; коштів, які вивільняються за рахунок розробки заходів, спрямованих на зниження інноваційних ризиків; активізації залучення інвестиційного капіталу під гарантії регіональних органів влади. Одним із напрямків подальшого розвитку науково-

дослідної та виробничої сфери, на наш погляд, є створення різноманітних форм поєднання аграрної науки і сільськогосподарського виробництва: центрів нововведень, агропромислових дворів, агропромислових парків, інтрапідприємницьких структур всередині агропромислових фінансових груп, засновницьких центрів, центрів агропромислових технологій, університетських агропромислових центрів, науково-технологічних парків, кластерних структур, дорадчих служб та інших об'єктів інфраструктури інноваційної діяльності. Все це дозволить активізувати інноваційну діяльність та буде сприяти залученню фінансових ресурсів у сферу сільського господарства регіону. Враховуючи специфіку розвитку вітчизняного агропромислового комплексу та особливості функціонування і розташування аграрних наукових установ, є доцільність детальної розробки концепції створення і розвитку інноваційних структур (типу агропромислового або агронаукового парку), сферою інтересів яких буде сільське господарство.

Така концепція стала б початковим кроком до розробки та практичної реалізації програми розвитку наукомістких структур не лише в аграрному секторі, а і в інших галузях економіки. Слід також враховувати, що за умов економічної кризи очікувати активної діяльності фінансового капіталу на загальних засадах в інноваційному напрямі поки що не доводиться - на перешкоді стає потенційна невизначеність результату вкладення коштів у науковий пошук, оскільки він за своєю природою готовий задовольнитися і відсутністю корисного з економічної точки зору результату. Але такого не може дозволити собі потенційний інвестор - він вимагає наперед прогнозованого прибутку. Ця суперечність може бути вирішена через механізм венчурного інвестування. Венчурний бізнес відрізняється високими ризиками, але, у разі успіху, настільки ж високою прибутковістю. Таким чином венчурні компанії, як комунікатор, поєднують інтереси науки і бізнесу і сприяють розвитку інноваційного процесу. Саме за рахунок формування спеціалізованих венчурних фондів, які об'єднують виділені спеціально для ризикованих вкладів кошти великих фірм, банків, страхових компаній, центральних та місцевих бюджетів, пенсійних фондів, приватних інвесторів та неурядових організацій, в нашій країні може відбуватися формування спеціалізованого високотехнологічного аграрного сегменту. За даної ситуації держава, з врахуванням інтересів територій, має виступити ініціатором створення венчурних фондів, зробити певний внесок у їх фінансову базу та організувати контроль за їх діяльністю задля попередження різного роду махінацій. За умови гарантії держави, співзасновниками більш охоче можуть бути недержавні фінансові структури, в тому числі іноземного походження, що набуває особливої актуальності зважаючи на перспективи відкриття ринку землі. Фахівцями виділяються такі форми венчурного фінансування: участь венчурного капіталу як партнера з обмеженою відповідальністю у венчурних фондах; організація квазісамостійної дочірньої фірми з

керуючими - співробітниками корпорації, а фінансування такої фірми здійснюється за рахунок коштів корпорації; пряме фінансування малих венчурних фірм державними регіональними структурами або приватним капіталом.

Загальним недоліком венчурних фондів в Україні є незначний капітал, яким вони оперують, що свідчить про нерозвиненість як первинного, так і вторинного ринку інновацій. Таким чином, фінансове забезпечення підтримки інноваційної діяльності аграрного сектору економіки на рівні регіону потребує серйозних змін. З метою активізації залучення фінансових ресурсів в інноваційну сферу необхідно створити розгалужену мережу фінансових структур та елементів інституційної інфраструктури, забезпечити законність прав інвесторів з боку незалежних судових органів і диференційованого надання пільг; впровадити системи страхування та перестраховування інвестицій на рівні світових стандартів з врахуванням специфіки аграрної сфери.

Список використаних джерел:

1. Пріоритети та інструменти інноваційного розвитку України: Матеріали "круглого столу". К.: Альтерпрес, 2003. С. 9-15
2. Бодров В.Г., Горник В.Г. Утвердження інноваційної моделі розвитку економіки України: Матер. конф., К.: НТТУ "КПІ", 2003.С. 358-360.
3. Пирожков С. Проблеми прискорення інноваційного розвитку. *Економіст*. № 4, 2005. С.31.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ОЛЬГА ГОНЧАРУК, к.е.н., доцент
ЛАРИСА ГУБАРЕНКО, старший викладач
Національна металургійна академія України, Дніпро

В сучасних умовах політичної та економічної кризи металургійні підприємства України зіткнулись з розривом торгово-економічних зв'язків з великою кількістю споживачів своєї продукції. Суттєво зросли вимоги покупців металургійної продукції до її якості та термінів виконання замовлень. Підприємствам необхідно освоювати нові ринки, зокрема, Європи та Америки. Зрозуміло, що з використанням старих принципів роботи та методів управління підприємствам буде неможливо зберігати вже досягнутий рівень ефективності роботи і, тим паче, його збільшувати.

В умовах глобальної конкуренції підприємствам треба вирішити стратегічну задачу підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності

за рахунок впровадження сучасних технологій управління. Одним із ефективних методів виведення підприємства з кризи та підвищення ефективності виробничого процесу виступає концепція «бережливе виробництво», яка має ряд суттєвих переваг порівняно з іншими методами організації виробництва.

Розвитку концепції бережливого виробництва присвячено фундаментальні праці Дж.К. Лайкера, Дж.П. Вумека, Д.Т. Джонса, М. Вейдера, М.Л. Джорджа, Т. Оно, М. Імаї, М.А. Мироненка, Ю.П. Клочкова, Т.В. Омеляненко, О.Е. Леві, Т. Луйстера, Д. Теппінга, Г.М. Скударя та інших науковців.

Ця тема, не дивлячись на її новизну є глибоко проробленою в зарубіжній літературі. Проте з причини широкого охопту питань, які виникають при впровадженні бережливого виробництва на вітчизняних підприємствах, стає зрозумілим, що теоретико-методичні основи бережливого виробництва ще потребують вдосконалення та їх адаптації для застосування на вітчизняних підприємствах, зокрема, металургійних.

В літературі наводять велику кількість основних цілей бережливого виробництва. Але їх можна звести до двох основних – підвищення конкурентоспроможності підприємства та усталеність функціонування та розвитку потенціалу підприємства [1].

Проаналізувавши та узагальнивши погляди науковців можна сказати, що основними принципами, на основі яких має будуватись система бережливого виробництва на підприємстві можна вважати наступні: визначення і розуміння цінності продуктів підприємства; усунення фінансових операцій і дій, які споживають ресурси (гроші, час і т.ін.), але не вносять вклад у створення споживчої цінності продукту; потоковість; системний процесний підхід до управління підприємством; орієнтація на клієнта (споживача ресурсів, покупця продукції або послуг); витягування; командна робота (створення команди та вклад кожного співробітника в загальну справу; повага до співробітників (помилки – це недоліки роботи всієї системи); безперервне вдосконалення; «йди і дивись» (прийняття управлінських рішень на основі вивчення фактів на місці виникнення проблеми).

Для досягнення цілей впровадження бережливого виробництва на підприємстві з додержанням узагальнених вище принципів, підприємство має застосовувати специфічні методи та інструменти системи бережливого виробництва. Це система «Упорядкування» («5 S»), «Карта потоку створення цінності» (VSM - Value Stream Mapping), «Система тотального догляду за устаткуванням» (TPM - Total Productive Maintenance), «Система швидкого переналагоджування устаткування» (SMED - Single Minute Exchange of Dies), «Система «Саме-вчасно» (JIT - Just-in-Time), «Карта стандартної операції» (SOP - Standard Operating Procedure), «Карткова система передавання інформації» (Kanban), «Правило зупинки процесу за неякісної роботи» (Jidoka), «Метод Kaizen», «Засоби захисту від помилок»

(PoKa-Yoke), «Техніка візуалізації оперативного управління» (Visual Management, Andon) та інші.

Враховуючи складність проблеми можна застосовувати паралельно велику кількість методів та інструментів. Результатом дослідження є систематизація інструментарію бережливого виробництва з виділенням переваг, проблем та обмежень застосування основних методів [2]. На основі аналізу переваг у застосуванні інструментів та їх можливих недоліків, ризиків, обмежень можна вибрати той, який доцільно використовувати як елемент системи бережливого виробництва в умовах конкретного підприємства.

Як відомо, високу частку в структурі активів металургійних підприємств займають основні засоби, зокрема, машини та устаткування. Від їх продуктивності та економічності великою мірою залежать обсяги виробництва продукції, її собівартість і, відповідно, ефективність роботи підприємств.

Успішне функціонування основних виробничих засобів залежить від того, наскільки повно реалізуються екстенсивні й інтенсивні фактори поліпшення їхнього використання. У зв'язку з тим, що основні виробничі засоби підлягають інтенсивному зносу, необхідно реалізувати програмно-стратегічний підхід до побудови системи регулювання відтворення основних виробничих засобів та здійснювати це регулювання відповідно до довгострокових цілей.

Виходячи з цього, найбільш дієвими інструментами бережливого виробництва в умовах металургійних підприємств можна вважати «Систему тотального догляду за устаткуванням» (TPM - Total Productive Maintenance). Це система забезпечення високоякісного догляду за устаткуванням, яка охоплює не лише технічне обслуговування виробничих потужностей у процесі їхньої експлуатації, а й їх конструювання та виготовлення, а також передбачає активну участь працівників усіх рівнів і всіх служб та підрозділів підприємства у процесі вдосконалення використання обладнання.

Впровадження такої системи забезпечує підприємству оптимальне сполучення ефективного використання виробничих потужностей та витрат на підтримку їх у працездатному стані за рахунок зменшення поломок і скорочення простоїв (у тому числі на переналагоджування), а також підвищення продуктивності та вдосконалення устаткування. Також суттєво зменшуються усі види втрат (нещасні випадки, поломки, брак) протягом усього життєвого циклу виробничої системи:

- 1) втрати часу через зупинки в роботі устаткування внаслідок його виходу з ладу;
- 2) втрати часу на переналагоджування устаткування (наприклад, через заміну штампів);
- 3) втрати швидкості, що виникають при роботі устаткування на холостому ході;

4) втрати швидкості, що виникають через роботу устаткування в неповному режимі (на знижених обертах);

5) втрати коштів через виникнення дефектів під час виробничого процесу;

6) втрати коштів через відносно зменшення обсягів випуску якісної продукції за наявності в партії дефектних виробів [2].

В сучасних умовах тотальне управління устаткуванням є неможливим без використання EAM (Enterprise Asset Management) – систем, які є складовою частиною єдиної системи управління підприємством.

Інформаційна система управління основними засобами (EAM) призначена для підвищення загальної ефективності основних засобів підприємств за рахунок автоматизації процесів експлуатації, технічного обслуговування й ремонту технологічного устаткування (споруд), а також процесів матеріально-технічного постачання та ведення складського господарства підприємств. Основна задача EAM – підвищення окупності інвестицій в основні виробничі засоби підприємства.

Протягом декількох років на основних виробничих майданчиках холдингу Інтерпайп велося впровадження ERP (Enterprise Resource Planning) - системи IT- Enterprise, яка в ряді випадків заміняла існуючі до цього розрізнені рішення (наприклад, проект впровадження системи автоматизованого управління виробничими фондами заводів, що входять до складу холдингу). Управління основними виробничими засобами (EAM) - складна і важлива управлінська задача. У рік виробничі підприємства витрачають на роботи, пов'язані з ремонтами і технічним обслуговуванням суми, які складають 2-5% від вартості повного технічного переозброєння підприємства. Істотну частку в цих витратах становить вартість техобслуговування, яка залежить від того, наскільки якісно ці операції сплановані і виконані [3].

В єдиній інформаційній системі міститься вся інформація про виробниче обладнання підприємств та його обслуговування: від класифікації обладнання та обліку простоїв до закупівель запчастин відповідно до розроблених картами ремонтів, аналізу витрат, планування і контролю ремонтних робіт.

Один з основних елементів IT- системи - автоматизований облік використання обладнання і його простоїв. Дані про час роботи основного устаткування в автоматичному режимі збирають встановлені на виробничих лініях контролери. Причини простоїв в інформаційну систему підприємства вносять майстри дільниць з комп'ютерів в цеху або з мобільних пристроїв. Це рішення - ефективний інструмент для контролю ремонтів, оптимізації роботи складу та процесу закупівель запчастин, проведення комплексного аналізу роботи обладнання, включаючи RCM (Reliability Centered Maintenance) - аналіз. Модуль управління основними виробничими фондами постійно поповнюється новою інформацією та розширює можливості роботи користувачів.

Впроваджений в повсякденну практику підприємства RCM-аналіз стану обладнання дозволив систематизувати дані про поточний стан обладнання та ефективно планувати попереджувальні ремонти для вузлів і агрегатів, які скоро можуть вийти з ладу. В результаті своєчасної діагностики обладнання вдається уникнути аварійних простоїв, і заощадити ресурси підприємства, проводячи ремонт лише тих вузлів, які реально потребують технічного обслуговування. За 5 місяців експлуатації в умовах «Інтерпайп НИКО ТЬЮБ» системи IT-Enterprise.EAM вартість обслуговування виробничого обладнання на тонну випущеної продукції скоротилася з 11,9 \$/т до 10,8 \$/т. В результаті впровадження IT-Enterprise.EAM на Нижньодніпровському трубопрокатному заводі витрати на проведення планових ремонтів скоротилися на 2 \$ / тонну продукції, що випускається, коефіцієнт технічної готовності зріс на 2%, хоча використання обладнання за цей період зросло майже в 2 рази [3].

Завдяки впровадженню автоматизованої системи управління основними виробничими фондами IT-Enterprise.EAM на заводах холдингу Інтерпайп вдалося домогтися скорочення витрат на технічне обслуговування, проводити ремонти вузлів виробничого обладнання на підставі інформації про їх поточний стан, забезпечити високу надійність роботи обладнання завдяки проведенню попереджувальних ремонтів в той момент, коли ймовірність відмови вузлів стає високою. В результаті виробничі параметри обладнання підвищуються без збільшення витрат на проведення ремонтів та закупівлю матеріалів.

Таким чином, будь-який комплекс заходів щодо поліпшення використання виробничих потужностей й основних засобів повинен передбачати забезпечення збільшення обсягів виробництва продукції, насамперед за рахунок ефективного використання внутрішньогосподарських резервів, повного використання машин й устаткування, скорочення термінів освоєння знов введених у дію потужностей.

Список використаних джерел:

1. Омеляненко Т.В., Щербина О.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В. Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід: науково-практичне видання. Київ: КНЕУ, 2009. 157 с.

2. Гончарук О.В., Губаренко Л.М., Цуприк Л.М. Теоретико-методичні основи системи бережливого виробництва на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. №1(18). С.95-103. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/18-2019-ukr>

3. Завдяки IT-Enterprise.SmartEAM час простоїв обладнання скоротився на 30%. URL <https://www.it.ua/cases/article/blagodarja-it-enterprisesmarteam-vremja-prostoev-oborudovanija-sokratilos-na-30>

ФІЗИЧНИЙ ТА ВІРТУАЛЬНИЙ ОФІСИ: АНАЛОГІЯ У ПІДХОДАХ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ З ВРАХУВАННЯМ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ

ГРУДКО О.В., здобувач вищої освіти магістерського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Сучасний бізнес не обмежений територіальними перепонами, як спостерігались ще декілька десятиліть тому. Ваші клієнти можуть з легкістю дізнатися про Вас та ваш продукт і замовити його, знаходячись при цьому на іншому кінці вашого міста, країни або навіть земної кулі. Привабливе місце для відкриття бізнесу вже не має такої визначної ролі як раніше, а багатомільйонна компанія може мати досить дешевий офіс, що знаходиться у промисловому районі поза містом. Це не означає, що роль офісних приміщень як засобів комунікації та впливу на клієнтів компанії втратила свою роль. Проте, географічно клієнтська база сучасної компанії розширюється настільки, що до фізичного офісу може завітати лише незначна її частина. Так, наприклад, кількість відвідувань інтернет-магазину Amazon складає понад 2,2 млрд. на місяць, інтернет-магазину Розетка – 52 млн. на місяць.[1].

Такі цифри приводять до усвідомлення важливості віртуального офісу сучасної компанії, потенційні клієнти, партнери та співробітники якої значну кількість часу будуть контактувати через інтернет-мережу. Таким чином-веб-сайти компаній поступово змінюють статус візитівки компанії на повноцінний канал комунікації. А це означає, що до веб-сайту компанії необхідно висувати такі ж суворі та конкретні вимоги, як до фізичного офісу компанії. Ці вимоги повинні виходити далеко за вибір дизайну сайту, на якому зосереджена більшість замовників таких віртуальних «офісів». Як і у випадку з реальним офісом, віртуальний також можна поділити на фронт (що бачать клієнти) і бек (сервіси та служби, які підтримують роботу офісу). Головною ідеєю організації фронт-офісу є спілкування клієнтів з компанією. На жаль, частіше за все, контакт роблять одностороннім: від компанії до клієнта, не даючи останньому надати зворотній зв'язок.

Як результат, клієнт не має змоги надати компанії свої скарги та побажання. При чому, інколи окремі елементи зворотного зв'язки присутні, але їх фрагментарність лише підтверджує неефективність використання компанією своїх віртуальних площ. Фронт-офіс сучасного клієнтоорієнтованого сайту повинен мати вдале головне навігаційне меню (достатньо інформативне, але не занадто навантажене та глибоке). Це є аналогією планування приміщення. Обов'язковим є пошук по сайту, який є працівником ресепшену та водночас ліфтом. Сайт повинен добре працювати на будь-якому пристрої: десктопи, планшети, смартфони; та у будь-якому браузері (як кожен офіс повинен бути облаштований для

обслуговування інвалідів, літніх людей, та жінок з дітьми). Якщо компанія працює на мультинаціональному ринку, то обов'язковою є багатомовна підтримка. Дуже важливою при відкритті реального офісу є розміщення його адреси так контактних даних компанії у різноманітних каталогах та довідниках. У офісі віртуальному такими довідниками є соціальні мережі, набір яких може бути необмеженим, але повинен враховувати смаки та уподобання вашої цільової аудиторії.

Відсутність сторінки компанії у соціальних мережах, які пов'язані між собою та ведуть на головний сайт – це те ж саме, що відкрити бізнес-центр, вхід до якого буде організовано через задній двір, а не через багатолюдний проспект. Головна сторінка сайту не повинна бути перевантажена інформацією та бути занадто довгою, скролер не повинен перевищувати кількох екранів. В протилежному випадку клієнт може заблукати, як при відвідуванні центрального поштового відділення, де безліч віконць, але абсолютно не зрозуміло, куди необхідно саме вам. Центр підтримки клієнтів та відповіді на найпоширеніші запитання є водночас дошкою оголошень та стійкою адміністратора для тих відвідувачів, які соромляться спитати про допомогу, але можуть витратити час для того, щоб ознайомитись з правилами та інструкціями. Але про живе спілкування зі своїми клієнтами також необхідно пам'ятати. Ідеальним, але дорогим варіантом є живий чат, що водночас виконує функції і адміністратора і кол-центру. Якщо можливості організувати живий чат немає, то дешевим аналогом є можливість відправлення електронних листів, повідомлень до корпоративної email-адреси або офіційних сторінок компанії у соціальних мережах. Досить рідко на сайтах розміщують офіс керівництва – персональні сторінки з фото та біографією керівників. У випадку розміщення цієї інформації важливо також надавати контакти для зворотного зв'язку.

При організації самого віртуального офісу треба також пам'ятати про необхідність достатньої кількості парко місць для клієнтів (тобто потужність серверів, на якій розміщується ваш сайт). Уповільнення завантаження браузера всього на декілька секунд може примусити клієнта зробити вибір не на вашу користь. При створенні власного веб-сайту, як засобу спілкування з клієнтами компанії та просування своїх продуктів та послуг, важливо пам'ятати про клієнтоорієнтованість. Створення кожного елементу та параметру віртуального офісу повинне не тільки знаходитись в межах одного дизайн-концепту, зважаючи на корпоративний дизайн,, але із урахуванням доцільності розміщення тих чи окремих елементів та їх корисності для відвідувачів вашого сайту. Екскурсія сайтом, як віртуальним офісом, дозволяє наповнити його необхідними, затребуваними, але не надлишковими функціями, що з одного боку сприяє задоволенню потреб відвідувачів, а з іншого надає економію бюджетів за рахунок створення конкретних вимог та виключення непотрібного функціоналу.

Список використаних джерел:

1. SimilarWeb. URL: <https://www.similarweb.com/>.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЙНИХ СТИМУЛІВ З ВИКОРИСТАННЯМ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ

ОЛЕНА ЛИТВИНЕНКО, кандидат економічних наук, старший викладач

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

Однією з важливих завдань управління мотивацією є забезпечення максимального ефекту при мінімальних витратах. При цьому більшість керівників вітчизняних підприємств дотримуються діаметрально протилежних стратегій. Одні традиційно керують виключно за допомогою стягнень та доган, тим самим мінімізуючи витрати, але і не отримуючи особливого ефекту. Інші, – навпаки, визнають тільки грошові способи стимулювання, що призводить до збільшення витрат.

Дослідження показують, а практика менеджменту підтверджує, що крім перерахованих вище існує ще велика кількість мотиваційних стимулів. В даний час виділяють декілька підходів до їх класифікації. З авторської точки зору, одним з найзручніших є підхід, який розділює мотиваційні стимули на 6 груп, у кожній з яких виділено кілька підкласів. Перерахуємо ці групи:

- 1) За змістом потреб (біологічні та соціальні, самоповаги і самоприниження).
- 2) За соціальним установкам (особисті та громадські, егоїстичні і альтруїстичні, моральні і аморальні).
- 3) За видами діяльності (трудові, навчальні, дослідні, комунікативні).
- 4) За ступенем усвідомлення (усвідомлені, неусвідомлені).
- 5) За тривалістю (короткочасні, середньої тривалості, стійкі).
- 6) За рівнем досягнень (досягнення успіху, уникнення невдач).

Велика частина перерахованих вище мотивів може бути використана в практиці менеджменту промислового підприємства. Дослідження показали, що найбільш перспективним підкласом, в рамках якого повинна будуватися мотиваційна стратегія промислового підприємства, є останній, а саме класифікація мотивації співробітників за рівнем орієнтації на досягнення успіхів або уникнення невдач. При цьому актуальним залишається питання пошуку найбільш ефективних стимулів і їх оцінки.

З точки зору концепції пізнання можна виділити два основні підходи до вирішення даного питання – дедуктивний та індуктивний. Дедукція в

даному випадку передбачає вивчення передумов, способів і методів прийняття рішень керованим суб'єктом. При цьому побудована в результаті модель поведінки суб'єкту дозволить досить точно передбачити його реакцію на більшість мотивуючих впливів.

Основні недоліки дедуктивного підходу обумовлені необхідністю спеціальних процедур для отримання інформації, пов'язаних із залученням професійних психологів. Крім фінансових і тимчасових витрат такі дослідження можуть викликати психологічний дискомфорт у самого суб'єкта, що негативно позначиться на ефективності його діяльності й може навіть призвести до розриву відносин з підприємством.

Від зазначених недоліків вільний індуктивний метод аналізу поведінки. Індуктивна модель будується шляхом узагальнення приватних спостережень за поведінкою співробітника в результаті впливу мотиваційних стимулів. Інформація збирається в базу даних, яка, по суті, й відображає модель поведінки співробітника. Зібрані дані можуть бути проаналізовані як із застосуванням класичних статистичних методів, так і з використанням інструментарію Data mining (дерева рішень, нейронні мережі, асоціативний пошук), що дозволить визначити характер реакції співробітника на більшість використовуваних на підприємстві способів мотивації.

При використанні індуктивного підходу не вимагаються послуги сторонніх фахівців, що знижує витрати підприємства. Крім того, база даних постійно поповнюється актуальною інформацією про використовувані засобах мотивації та результати їх використання.

Зрозуміло, створення такої бази представляється досить трудомістким процесом, внаслідок чого стає доцільним тільки для середнього та вищого керівного складу підприємства. Застосування ж дедуктивних методів слід обмежити психологічним тестуванням співробітника при надходженні на підприємство, яке в подальшому може повторюватися при його переведенні на вищі посади.

Разом з тим практика показує, що людей, однозначно відповідних тільки одному мотиваційному типом, майже немає. Частіше за результатами тестування визначається кілька мотиваційних типів, один з яких виражений більш сильно, а решта – слабше. Крім того, об'єктом стимулювання може бути не один працівник, а група, до яких з будь яких міркувань доцільно застосувати єдиний вид стимулювання. Це ще більше ускладнює завдання керівника.

Велика частина цих недоліків може бути істотно зменшена при переході до використання інструментарію теорії нечітких множин, тим більше що структура завдання і формат представлення вхідних даних відповідають її вимогам.

Слід зазначити, що сама ідея використання інструментарію нечітких множин для управління мотивацією не нова, наприклад, нечітка логіка використовувалася для визначення мотиваційного типу. Проте в даній

постановці дана задача досі не вирішувалася. Таким чином, запропонований підхід дозволяє удосконалити процедуру мотивації цілепокладання та узгодження цілей на підприємстві, а також підвищити її ефективність за рахунок оптимізації розподілу стимулюючих впливів.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КІННО-СПОРТИВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ЛОПУШИНСЬКА О.В., асистент

ЗОЗУЛЯ В.М., здобувач вищої освіти

Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, Україна

В ринкових умовах фізична культура і спорт виступають як єдине ціле не лише у формі соціально-ідеологічного спрямування, а як ділове середовище, в якому кожний індивідуальний суб'єкт задовольняє широке коло вимог споживачів. Існує чимала кількість компаній, що співпрацюють з підприємствами спортивної галузі, де виготовляють спортивні снаряди, обладнання, інвентар, спортивна символіка й аксесуари для спортсменів.

Спортивний менеджмент - один з видів спеціального менеджменту, який має справу з керуванням організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. У зв'язку з таким підходом організація є ключовим поняттям спортивного менеджменту. З позицій менеджменту фізична культура й спорт - це не тільки «рухова діяльність людини», не тільки сукупність спеціальних засобів і методів спрямованого розвитку фізичної діяльності людей, як затверджується в теорії фізичної культури. Фізичну культуру й спорт як об'єкт соціального управління необхідно розглядати як різноманіття фізкультурно-спортивних організацій - спортивних шкіл, спортивних клубів, спортивних команд по видах спорту, стадіонів, спортивно-оздоровчих центрів, спортивних федерацій і т.п. [1].

В сучасних реаліях фінансування спорту є важливим, а особливою мірою - кінний спорт і туризм. Фінансування кінного спорту є актуальним завданням для розвитку молоді. Кінний спорт сприяє різнобічному розвитку організму людини, виховує в ньому сміливість, рішучість, винахідливість, спостережливість, точність орієнтування, силу, витривалість, спритність, а також цей спорт допомагає при психологічній нестабільності особистості. Але, крім усього вищеперерахованого, це також і дуже дорогий вид спорту. Вартість хороших породистих коней, придатних для участі у міжнародних змаганнях, доходить до декількох мільйонів євро. У всьому світі кінний спорт традиційно підтримують і розвивають меценати - заможні люди, бізнесмени, які цінують красу кінного спорту, а головне - розуміють його важливість тому потрібно достатньою мірою фінансувати цей досить цікавий вид спорту.

Якісне харчування та постійні тренування – основа правильного утримання коней, а для виконання цих умов потрібно докласти не тільки багато зусиль, але і коштів. Важливим завданням для підприємств даної сфери є знаходження альтернативних матеріалів для утримання та вигодівлі тварин. Наприклад, замість великої кількості зерна можна закупити спеціальні корми зі збалансованими мінералами та досить дешевою ціною. Також можна замінити підстилку або з'єднувати можливі варіанти (тирсу та солому) це буде більш ергономічним варіантом для утримання коней. Кінь – тварина, яка потребує дбайливого лікування. Ліки та ветеринарні процедури потребують великих коштів, тому перед підприємствами постає проблема пошуку фінансування. Для цього вони намагаються отримати підтримку з боку Міністерства молоді та спорту або знайти надійного інвестора.

Основним доходом підприємств сфери кінного спорту є: відгодівля тварин на м'ясо, організація кінних прогулянок, тренувань та навчання верховій їзді, реабілітація дітей та дорослих, які мають неврологічні порушення (іпотерапія), вирощування породистих коней на продаж, фотосесія з кінями та здача денників в оренду. Головними елементами отримання прибутку є також: конкур, виїздка, триборя та різні види перегонів. Розвиток цих напрямів у спорті збільшує вартість коней при продажі за кордон, дозволяє розвиватися молодим спортсменам, які беруть участь в міжнародних змаганнях.

Отже, основним завданням для більшості підприємств сфери кінного спорту є пошук надійних інвесторів та оптимізація витрат. Для оптимізації витрат необхідно співвіднести можливості з нашими майбутніми цілями і врахувати фінансовий потенціал підприємства. Особливу увагу слід приділити розширенню спортивних зв'язків з європейськими країнами. Ці зв'язки є одними з головних фінансових можливостей підприємств. Крім того, це є шлях для пошуку нових знань. Передача, обмін та продаж породистих коней також є головною перевагою підтримання зв'язків із закордонними клубами.

Отже, на сьогодні головною проблемою розвитку підприємств кінного спорту є відсутність мотиваційних та цільових завдань інвесторів, а також дорогі та затратні матеріали. Крім того, негативно впливає відсутність підтримки з боку держави, брак кваліфікованих кадрів, недостатня якість технологій спорядження, низька інформаційна забезпеченість.

Список використаних джерел:

1) Золотов М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.twirpx.com/file/560917/>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФОНДООЗБРОЄНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ АПАРАТУ ВИРОБНИЧИХ ФУНКЦІЙ

ВОЛОДИМИР МОМОТ, доктор економічних наук, професор,
проректор

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

На будь-якому підприємстві, в будь-якій економічній ситуації виникає необхідність управляти фондоозброєністю (або хоча б регулювати останню). За весь період економічних трансформацій, починаючи з 1991 року на підприємствах національної економіки практично не створювалися нові фонди, а витрати (інвестиції) були спрямовані в основному на підтримку у відносно працездатному стані існуючої матеріальної (виробничої) бази. Зрозуміло, дана проблема вже вивчалася в значній кількості досліджень, однак її важливість для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у глобальній господарській системі така, що, мабуть, нові роботи будуть з'являтися постійно, бо ще залишилися невирішені проблеми, однією з яких є визначення ролі держави у процесах управлінні фондоозброєністю на підприємстві. Очевидне, що держава повинна стимулювати процеси оновлення основних фондів для запобігання ситуації, що склалася у національній економіці, та, як вже вказувалося унеможлиблює досягнення її конкурентоздатності у глобальному світі.

При командно-адміністративній економіці завдання управління основними фондами підприємства були досить спрощені – будь-які диспропорції, що виникали в результаті функціонування виробництва ліквідувалися за рахунок перерозподілу матеріальних і фінансових ресурсів, якими одноосібно володіла соціалістична держава.

Для ринкової економіки взаємодії всередині національної виробничої системи значно ускладнюються, так як держава втрачає можливість розподіляти непідконтрольні йому фінансові ресурси і має навчитися формувати взаємини, підкріплювати діючі стратегії і регулювати політики.

Слід зауважити, що дане дослідження не ставить за мету формування розгорнутих рекомендацій щодо оптимізації промислової політики держави – таке завдання є надскладним та потребує масштабних й системних досліджень, що власне вже здійснюються протягом трьох десятиліть існування незалежної України. Але на думку автора дуже корисним підґрунтям для цих досліджень може стати подальша розробка та актуалізація інформаційного забезпечення промислової політики та механізму прийняття рішень на його основі, що може бути корисним як на рівні підприємства, так й на рівні державних органів впливу на економічний розвиток (який би формат вони не мали).

Виходячи з вищенаведеного, можна сформулювати декілька важливих напрямків досліджень, що дозволять усунути або послабити згадані проблеми:

- формування об'єктивних підходів до ідентифікації характеру розвитку промисловості;
- визначення (ідентифікація) найбільш потужних зовнішніх факторів, що впливають на політику підприємства у сфері управління основними фондами;
- розробка механізму прийняття рішень щодо політики у сфері фондоозброєності на рівні підприємства;
- врахування особливостей найбільш вірогідної політики управління фондоозброєністю підприємств на рівні держави.

Основним інструментом кількісного вивчення характеру виробництва продукту у промисловості, або у її окремій галузі, є апарат виробничої функції. Однією з найпопулярніших і змістовних форм ПФ є закон Коба-Дугласа, що дозволяє зв'язати обсяг виробництва сукупного продукту з витратами основних ресурсів – праці, капіталу, а також сировинних ресурсів. Закон Коба-Дугласа представляється у вигляді степеневі функції:

$$Y = AK^{\alpha}L^{\beta}S^{\gamma}$$

де: K – капіталовкладення, L – витрати праці, S – витрати сировинних ресурсів, необхідні для виробництва валового продукту Y ;

A – так званий залишок Абрамовіца, що враховує систематичний вплив на виробництво зовнішніх факторів (таких, як НТП), що не були взяті до уваги при побудові трьохресурсної виробничої функції;

α, β, γ – параметри виробничої функції.

За визначенням, фондоозброєність розраховується, як відношення вартості основних фондів до витрат праці, виражених у вартісному вимірі. Цей показник також тісно пов'язаний з продуктивністю праці. Для підвищення ефективності виробництва, важливо, щоб було забезпечене випереджаюче зростання виробництва продукції в порівнянні з ростом основних виробничих фондів.

Тобто, якщо ми маємо дані, що дозволяють розрахувати значення коефіцієнтів α й β для двохресурсної функції Коба-Дугласа, то ми зможемо також визначити пропорції між використанням праці та капіталу під час виготовлення продукції й, відповідно, сформулювати певні правила, що стосуються політики у сфері управління основними фондами (фондоозброєністю) на підприємстві.

Нерівнозначність праці та капіталу у контексті виготовлення продукції у економічній теорії носить назву еластичності заміщення. Ця характеристика буває змінною або постійною. Постійність еластичності заміщення означає, що еластичність пропорції аргументів функції по

відношенню до пропорції їх граничних продуктів буде незмінною при будь-яких значеннях аргументів. Виробнича функція Коба-Дугласа є функцією з одиничною еластичністю заміщення.

ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

СОКОЛОВА М.П., здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
БОЛІПА С.Ю., к.с-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон

Ділове планування або бізнес-планування - самостійний вид планової діяльності, яка безпосередньо пов'язана з підприємництвом. В умовах ринку нереально домогтися стабільного успіху в бізнесі, якщо не планувати ефективно його розвитку, щоб не акумулювати постійно інформацію про власні стан і перспективи, про стан цільових ринків, положення на них конкурентів тощо. Планування - це визначення мети розвитку керованого об'єкта, методів, способів і засобів її досягнення, розробка програми, плану дії різного ступеня деталізації на найближчу і більш віддалену перспективу. Це одна з найважливіших передумов оптимального управління підприємством. Воно необхідне для будь-якої організації, яка має намір робити якісь дії в майбутньому [1].

Сутність полягає в тому, щоб найкращим чином обґрунтувати види, обсяги, терміни та інші показники виробництва і продажу товарів, виконання робіт і надання послуг, які при вмілому використанні наявних ресурсів можуть принести підприємству найбільший дохід. Цей процес дозволяє побачити весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності і передбачити те, що може трапитися. Складання та реалізація плану - безперервний процес. Сучасна економічна ситуація, пов'язана з активним розвитком ринкових відносин, диктує підприємствам новий підхід до внутрішньофірмового планування. Вони змушені шукати такі форми і моделі планування, які забезпечували б максимальну ефективність прийнятих рішень. Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є прогресивна форма плану - бізнес-план. Успіх у світі бізнесу вирішальним чином залежить від трьох елементів: розуміння загального стану справ на даний момент; усвідомлення того рівня, який ви збираєтеся досягти; планування процесу переходу з одного стану в інший. Бізнес-план дозволяє вирішити ці проблеми та включає: розробку мети і завдань, які ставляться перед підприємством на найближчу і подальшу перспективу; оцінку поточного стану економіки, сильних і слабких сторін виробництва; аналіз ринку та інформації про клієнтів; оцінку ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей в умовах

конкуренції. Він дозволяє показати вигідність передбачуваного проекту і залучити можливих контрагентів, потенційних фінансових партнерів; може переконати інвесторів в тому, що знайдені привабливі можливості розвитку виробництва, які дозволяють успішно здійснювати намічене, і підприємство має ефективну, реалістичну і послідовну програму здійснення цілей і завдань проекту. Інвестор вкладе свої кошти лише в той проект, який з достатньою ймовірністю гарантує йому отримання максимального прибутку. Бізнес план не може виключити всіх помилок, але дає можливість продумати свої дії. Він є інструментом, за допомогою якого можливий контроль і управління виробництвом, та дозволяє управляти за попереднім планом, а не просто реагувати на події. До особливостей американської практики бізнес-планування відноситься також всебічна підтримка держави з консультування та інформаційного обслуговування. Окрім того, в США та Україні по-різному ставляться до бухгалтерського обліку. Облік в Україні здійснюється для звіту перед контролюючими органами. У США облік є інструментом для кращого розуміння свого бізнесу і пошуку шляхів збільшення його прибутковості. Для американського підприємця особливе значення має також наявність у касі вільних грошей як гарантії процвітання. Зарубіжна практика управління підприємствами, які досягли значних успіхів у бізнесі, серед безлічі застосовуваних методів менеджменту використовує бізнес-планування. Керівники підприємств засвоїли основні методологічні підходи до бізнес-планування та ефективно реалізують закладену в них системну логіку в повсякденній управлінській діяльності. За допомогою бізнес-планування вони навчилися виділяти головні пріоритети розвитку, контролювати і ефективно управляти ресурсами, передбачати можливі зміни в бізнесі, вирішувати питання фінансування. Систематичні дослідження діяльності зарубіжних фірм показують, що причинами абсолютної більшості банкрутств компаній є саме прорахунки або відсутність бізнес планування [2].

Таким чином, умови ринку диктують необхідність використання загальноприйнятої в інших країнах практики просування підприємницьких проектів для інвестування. На жаль, українська специфіка інвестиційного клімату ускладнює процедури розробки бізнес-планів і обліку в них ряду важко передбачуваних факторів. До них відносять рівні інфляції, що розрізняються для оцінюваних в бізнес-плані показників. Отже для суттєвого покращення ситуації необхідно створити сприятливе правове та економічне підґрунтя, що дозволить знизити ризики в цьому напрямку та буде сприяти ефективнішому бізнес-плануванню.

Список використаних джерел:

1. Чичун В.А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності. *Соціум. Наука. Культура*. 2010. 21(18). С.58-63.

2. Покропивний С.Ф., Соболев С. М., Швиденко Г.О., Дерев`янка О.Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посібник . К.: КНЕУ, 2010. 379 с.

РОЗВИТОК РИНКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ

ГАННА СОЛОМІНА, к.е.н, доцент кафедри фінансово- економічної безпеки

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

На сучасному етапі міжнародний франчайзинг є однією з найбільш привабливих моделей ведення бізнесу для підприємців та інвесторів у різних країнах світу. Організація підприємства на умовах франчайзингу значно знижує підприємницький ризик, тому що у цьому разі відбувається використання вже відпрацьованої системи бізнесу, що довів свою ефективність. Таким чином, розвиток франчайзингу може виявитися однією з найбільш ефективних форм підтримки підприємництва.

Франчайзинг служить альтернативною формою ведення бізнесу: велика компанія, яка завоювала популярність та чітку позицію на ринку і має власну оригінальну бізнес-стратегію, для розширення та охоплення більшої аудиторії дає (продає) індивідуальному підприємцю чи групі підприємців ліцензію (франшизу) на надання послуг під торговою маркою своєї компанії та з використанням ноу-хау, торгівлю товарами та виробництво продукції, на певний термін і на умовах, визначених договором. Сферами економіки, в яких франчайзинг отримав найбільше поширення, є: заклади фаст-фуду, роздрібна торгівля, сфера послуг, автомобільні перевезення та обслуговування, будівництво. Залежно від змісту франшизи виділяються такі види франчайзингу: виробничий, товарний, сервісний, франчайзинг бізнес-формату. Визнаними лідерами франчайзингу у світі є США, Канада, Китай, Корея, Японія, Австралія, країни Європи (Німеччина, Франція і Великобританія). Серед цих галузей найкращі показники мають підприємства, що займаються виробництвом їжі швидкого приготування, ресторани та підприємства, що займаються виробництвом продукції для автомобілів [1, с. 26]. Серед найбільш активних франчайзингових систем у США можна виділити: America Center (послуги), Athlete's Foot (спортивне обладнання), Avis (прокат автомобілів), Baskin Robbins (морозиво), Burger King (швидке харчування), Century (нерухомість), Chem Dry (послуги), City Looks (перукарні), Comfort Inn (готелі), Domino's Pizza (доставка піци), ERA (нерухомість), Future Kids (дитяча освіта), Haagen Dazs (морозиво), Holiday Inn (готелі), Levi's Store (одяг), Mail Boxes (поштові послуги), McDonald's (швидке харчування), Midas (автомобільний сервіс), New Horizons (комп'ютерне навчання),

Petland (засоби для тварин), Pizza Hut (швидке харчування), Quality Hotel (готелі), Rainbow Intl. (послуги) [2, с. 6].

Серед країн – членів ЄС, що є найбільш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, лідером є Великобританія. Представники майже половини франчайзингових підприємств, що діють в ЄС (48%), визнали Великобританію країною, що є найбільш привабливою для розширення франчайзингового бізнесу. Крім того, 20% респондентів назвали Німеччину, 8% респондентів – Францію. Проте варто зазначити, що, незважаючи на те що Іспанія набрала лише 1% в рейтингу країн – членів ЄС, які є найбільш прибутковими під час ведення франчайзингового бізнесу, 8% опитуваних назвали Іспанію країною, що є привабливою для розширення франчайзингового бізнесу [3]. Серед країн – членів ЄС, що є найменш привабливими для франчайзингового бізнесу, по 20% набрали Кіпр, Мальта та Естонія і 10% – Словенія. Причинами такого низького рейтингу є те, що всі ці країни вступили до ЄС відносно недавно і кожна з них має незначний внутрішній ринок [3].

Серед країн – членів ЄС за показниками кількості франчайзингових брендів на території країни лідирує Франція. Кількість франчайзингових брендів лише за 2007 - 2009 р. у Франції зросла з 1 137 до 1 369. Друге місце займає Німеччина, третє – Іспанія, де за той самий період відбулося зростання кількості франчайзингових брендів із 850 до 919. У п'ятірці лідерів знаходиться також Італія. Цікавим є те, що серед країн Центральної та Східної Європи лідером за кількістю франчайзингових брендів є Польща. У цій країні за період 2007–2009 рр. відбулося зростання їх кількості на 47,5% – із 383 до 565 [4].

Асоціації франчайзингу виступають чинниками, які забезпечують існування та діяльність багатьох франчайзингових мереж. Як окремі організації асоціації франчайзингу створені й успішно функціонують в Австрії, Чеській Республіці, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Греції, Італії, Швеції, Швейцарії, Нідерландах, Великій Британії та Польщі. У Португалії інституційним забезпеченням франчайзингу займаються аж дві організації: Associação Portuguesa de Franchising та Associação Nacional de Franchising, а в Норвегії окремої інституції немає, але її функції виконує національна Торгово-сервісна бізнес-асоціація (National Trade and Service Business Association).

Популярність франчайзингу пояснюється тим, що він створює сприятливі умови для розширення мереж збуту товарів як на національних, так і на іноземних ринках, а також уможливорює збільшення кількості представництв за короткий проміжок часу та з невеликими витратами. Для країни, на території якої розвивається франчайзинговий бізнес, це означає залучення прямих іноземних інвестицій, які задовольняють потребу підприємств в ресурсах та дають їм змогу поліпшити якісні характеристики своєї продукції та у цілому підвищити конкурентоспроможність країни. Одними з основних переваг стратегії є

швидкість створення мережі франшиз в одній чи декількох країнах, сприятливі умови для входження на великі ринки. Таким чином, франчайзинг впливає не лише на формування єдиного ринку ЄС, а й на інтеграцію до нього країн-сусідів.

Список використаних джерел:

1. Шейн С.А. Від морозива до Інтернету: Франчайзинг як інструмент розвитку та підвищення прибутковості вашої компанії; пер. з англ.; за наук. ред. Є.Є. Козлова. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2006. 208 с. ISBN 966-8644-67-0.
2. Рыкова И.В. Мировой опыт франчайзинга. Маркетолог. 2004. № 4. С. 5–10.
3. International Franchising: The European Union. URL: http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2006.pdf.
4. Stats Franchise Europe. URL: www.eff-franchise.com/IMG/pdf/Stats_Franchise_Europe_10092010-2.pdf.

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ КОМПАНІЙ ЩОДО ЗОВНІШНІХ РИНКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

ТКАЧУК К.О., здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Після того, як фірма визначилася з цільовими ринками за кордоном, перед нею постає завдання пошуку найефективнішого способу виходу на ці ринки. Міжнародні стратегії проникнення на ринки – це комплекс заходів фірми, направлених на забезпечення проникнення на закордонні ринки продуктів, технологій, людського та фінансового капіталу. Ідеальних стратегій проникнення на ринки не існує і при входженні різних фірм на один і той самий ринок, і/чи однієї фірми на різні ринки можуть бути використані різні методи. В світовій практиці для цього використовують наступні підходи: експорт, франчайзинг, організація спільного підприємства та прямі іноземні інвестиції [1].

Найочевидніший для компанії спосіб виходу на зарубіжний ринок - це експорт продукції, послуг або капіталу. При чому, якщо підприємство вирішило експортувати свою продукцію не від випадку до випадку, сподіваючись, тільки на отримання разових замовлень від зарубіжних партнерів і споживачів, а прагне до збільшення обсягів збуту, постійної присутності на конкретному зарубіжному ринку, воно повинне адаптувати свої товари і послуги до цього ринку, що вимагає внесення змін до виробничої програми підприємства, структури управління ним, зміни в

інвестиційній політиці, кадровій складовій тощо. Якщо порівнювати прямий та непрямий експорт, то в кожного з них можна виділити свої переваги та недоліки. Основні переваги прямого експорту: безпосередні контакти зі споживачем; можливість швидше пристосуватися до вимог ринку; повний контроль над маркетингом.

Основні недоліки прямого експорту: необхідність мати кваліфікований персонал експортної служби; менший контроль за логістикою, ніж у разі інвестування. Основні переваги непрямого експорту: прискорення виходу на ринок; маркетингова компетентність посередників. Основні недоліки непрямого експорту: збут стандартних промислових та споживчих товарів; відсутність контакту зі споживачами; маркетингова залежність від посередника. Найрозвиненішою формою ліцензування є франчайзинг. Особливість франчайзингу полягає у тому, що кожен покупець франшизи зобов'язується виконувати різні умови і вимоги продавця (франчайзера), що стосуються виробництва і продажу товарів, а також надання споживачам супутніх послуг. Переваги такої форми ліцензування для продавця франшизи: він забезпечує присутність своєї торгової марки на ринках зарубіжних країн, використовуючи місцеві фірми та їх ресурси, що істотно розширює можливості збуту та приносить додаткові доходи.

Існує ряд переваг даної стратегії над експортом. Франчайзинг надає більш широкі можливості в системі збуту товарів та не потребує значних капіталовкладень. Проте основним недоліком франчайзингу є невеликий контроль над угодою. Щодо організації спільного підприємства, в цьому випадку також спостерігаються як позитивні, так і негативні моменти для компаній. Цей шлях є доцільним для підприємства, якщо: воно відчуває нестачу фінансових, технологічних, управлінських та інших ресурсів для самостійного освоєння зарубіжного ринку; якщо з політичних і економічних міркувань уряд не допускає на свій ринок зарубіжні фірми і філіали без участі місцевого капіталу; коли компанії з економічних міркувань вигідніше об'єднатися з іноземною фірмою для сумісного виробництва продукції, продаж якої забезпечить компанії високі прибутки завдяки низькій вартості використовуваних місцевих ресурсів.

Однак в цьому випадку можна спостерігати і ряд загроз: між партнерами можуть виникнути суперечності, пов'язані з різними точками зору на використання прибутку підприємства, методів управління та здійснення маркетингової діяльності, основні напрями інвестицій та ін.; крім того, необхідність тісного партнерства при створенні і фінансуванні спільного підприємства може торкнутися здійснення транснаціональною корпорацією власної, універсальної для всіх країн виробничої і маркетингової політики, що буде пов'язане з певними труднощами. Відносно ж проникнення товарів на зарубіжні ринки шляхом прямих іноземних інвестицій, то головною перевагою цієї форми для компанії є найвищий ступінь контролю. Але цей підхід має і недоліки, а саме:

збільшення витрат на маркетинг, високі ресурсні вимоги; вищий ризик втрат внаслідок високих ресурсних вкладень, необхідність стратегічного планування, значні витрати на маркетингові дослідження, тривалий період окупності.

Тому рішення про вкладання прямих іноземних інвестицій необхідно приймати, виходячи з наявної інформації про: необхідні початкові вкладення; наявність повного промислового циклу чи операцій; а також визначення рішення, яким повинно бути підприємство - незалежним чи спільним; потрібно купувати нове підприємство чи краще придбати таке, що вже існує. Отже, управління каналами збуту на зовнішніх ринках має ряд своїх характерних особливостей. Для підприємств, які концентрують зусилля на внутрішній ринок, виникають додаткові труднощі в переорієнтуванні на іноземне законодавство, правила ведення бізнесу в тій чи іншій країні тощо.

Таким чином в умовах глобалізації керівництво підприємства обов'язково мусить приділяти особливу увагу вибору та розробці стратегії виходу їх товару на зовнішній ринок, враховуючи всі фактори міжнародного маркетингу в умовах глобалізації.

Список використаних джерел:

1. Стратегії виходу на зовнішні ринки. URL: https://studopedia.su/8_53760_strategii-vihodu-na-zovnishni-rinki.html

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ДИЗАЙНІ ОФІСУ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО СТИЛЮ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

ШАЛАГІНА Л.А., здобувач вищої освіти магістерського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Офіс - обличчя фірми або компанії. Тому, він повинен бути красивим і оригінальним для того, щоб клієнти серйозно сприймали послуги, які надає фірма. Фантазія і креатив в дизайні офісу - речі важливі. Однак набагато важливіше, щоб приміщення, яке призначене для роботи персоналу і обслуговування клієнтів було функціональним, комфортним і привертало до продуктивної роботи. З іншого боку важливо створити дизайн інтер'єра офісу в корпоративному стилі, який буде візиткою компанії, фірми, підприємства [1, с. 10].

Дизайн інтер'єра - це проектування і організація внутрішнього простору приміщень, ліній, форм, фактури, меблів, кольору і освітленості, внаслідок чого виникає особливе середовище мешкання людини, що характеризується функціональною зручністю, безпекою, здоровим мікрокліматом, комфортом і художньою привабливістю [2]. Професійний

підхід до дизайну офісних інтер'єрів передбачає не просто розв'язання питань «якими шпалери обклеїти стіни» або «куди поставити стіл начальника», а створення сучасного ефективного простору, що сприяє максимально високій працездатності. Дизайн офісів можна розділити на дві великі групи, відповідно до світових підходів: американського і європейського. Так, дизайн офісів «по-американському» - це максимально «чистий» стиль, концепція Open Space, прагнення підкреслити динамічність, а часом і агресивність в оформленні. «Європейський» дизайн офісів також використовує концепцію відкритого простору, але при цьому допускає змішення стилів в оформленні, для нього більш характерні м'якість, легкість форм. У сучасній організації офісного простору панують два основних напрями - закритий (кабінетно - коридорна система) і відкритий (так званий Open Space). Перший підходить для компаній з лінійно - функціональною організаційною структурою, другий несе в собі демократичні починання, що відповідає новим формам управлінського менеджменту. Зустрічається і змішаний спосіб оформлення офісу, який поєднує в собі класичний і сучасний підходи і передбачає наявність функціональних зон з офісними перетинками. [3, с. 102]. Дизайн офісів, будь то американський або європейський, активно використовує сучасні матеріали: метал, пластик, скло. Скло, до речі, користується особливою популярністю, адже воно відкриває практично необмежені можливості перед дизайнерами. Сучасний інтер'єр характеризується значною різноманітністю стилів і напрямів. Однак, внаслідок цілого ряду об'єктивних причин, лише небагато дизайнерських ідей можуть бути ефективно втілені в дизайні офісів. «Ефективно» в цьому випадку означає, що, крім краси інтер'єра, дизайн повинен сприяти створенню в офісі робочої, ні на що не відволікаючої співробітників обстановки. На відвідувачів же офісу - клієнтів і партнерів компанії меблі для офісу декор обстановки повинні справляти враження солідності, надійності, ділового підходу, упевненості в майбутньому.

По мірі того, як розвиваються дизайнерська думка і уявлення про комфорт, образ типового офісу зазнає певних змін. Іншими словами, в складному мистецтві облаштування офісів існують різні тенденції і течії, і вік деяких з них нараховує не одну сотню років. Інтер'єри офісів дизайнерського бюро і солідного банку повинні розрізняватися. Критерієм часто є деякий емоційний посыл, укладений в кожному елементі інтер'єра [3, с. 3].

Є сфери ділової діяльності, де консерватизм є кращою рекомендацією для клієнта - це вже згадані банки, адвокатські і нотаріальні контори, кабінети високих чиновників. Для цих класичних «конторських» інтер'єрів характерне використання великих неподільних просторів, деяка ваговитість і яскраво виражена консервативність. У наш час такі інтер'єри як би говорять відвідувачу: «ми - оплот стабільності в

цьому змінному світі, нам можна довіряти беззастережно!». Істинний стиль - це матеріалізований корпоративний дух. І чим більш яскраво він виражений, тим виразніше буде «меседж» клієнту - «Так, ви попали за адресою! Ми саме те, що ви так довго шукали!». При цьому не повинне виникати плутанина: консерватизм не личить рекламному агентству, а модерн не викличе довіри у відвідувача банку. Як стверджують фахівці, офісний інтер'єр стає все більш «прозорим». Якщо ще декілька років тому в нашій країні перевага віддавалося недорогим каркасним системам з гіпсокартонними панелями, то сьогодні переважає використання великих поверхонь з тонованого або матованого скла. Завдяки розвитку технологій стало можливим створювати конструкції з скла розмірами до декількох метрів, що дозволяє моделювати яскраві інтер'єри, що запам'ятовуються. Отже, сучасні дизайнерські тенденції в області облаштування офісів тягнуть до перетворення офісного простору в ідеальне середовище для роботи в сучасному високотехнологічному світі [3, с. 17].

Вікно - дисплей, стіл - комп'ютер, стіни - трансформери. Все це повинно зробити офісну працю максимально продуктивною і творчою, а офіс «ідеальним». Ознаками так званого «ідеального офісу» провідні фахівці вважають: можливість підкреслити високий статус компанії; за рахунок сучасного інтер'єру та якісних матеріалів та технологій; візуальної привабливості для співробітників і відвідувачів, відображення корпоративного стилю компанії; функціональності, ергономіки, комфорту, особливо для бек-офісу; високої якості та надійності меблів; можливості не змінюючи стилю офісу доповнити його будь-якими необхідними елементами (це особливо важливо при переїзді компанії в нове приміщення, або при розширенні кадрового складу); ефективності співробітників. Крім того, одним з провідних трендів сучасного офісу стає енергоефективність та економія. Такого роду витрати часом з'їдають чималі кошти при обслуговуванні офісів з великою кількістю працівників. І, що найцікавіше – ці технології можуть бути використані вже сьогодні, і навіть в Україні. Досить обзавестися енергозберігаючими лампами та ретельно попрацювати над ізоляцією і утепленням приміщень. Більш потужні компанії, особливо на Заході, можуть дозволити собі впровадження альтернативної енергетики у свої будівлі. Також стає популярною концепція персонального робочого місця, повністю автономного та мобільного. Однак вона, хоч і виглядає досить привабливо, у масовому порядку все ж не настільки вигідна, як у специфічних випадках.

Таким чином продуманий і зручний офіс є складовою іміджу будь-якої компанії, незалежно від сфери її діяльності та інструментом досягнення нею успіху. Але щоб правильно позиціонувати свою компанію, необхідна копітка і професійна робота. Саме тому, враховуючи зарубіжний досвід, такою популярністю сьогодні користується

дизайнерське бюро. Хороший фахівець не тільки зрозуміє і пояснить, що треба конкретній компанії, але і створить готовий проект і допоможе в його практичному здійсненні, що буде сприяти підвищенню ефективності функціонування офісу.

Список використаних джерел:

1. Финдель И. Г. Современный офис: необходимые элементы для успешной работы. СПб.: Феникс, 2001. 145 с.
2. Шевчук С. П., Скороходов В.А., Жуковська В. М. Управління сучасним офісом (офіс-менеджмент): [навч. посіб.]. К.: ВД «Професіонал», ЦУЛ, 2010. 184 с.
3. Рунге В. Ф. Эргономика и оборудование интерьеров. М.: 2004. 158 с.

ІНОЗЕМНИЙ ІННОВАЦІЙНИЙ КАПІТАЛ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ PROJECT MANAGEMENT 4.0 В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

НАТАЛІЯ ЯКОВЛЄВА-МЕЛЬНИК, викладач кафедри менеджмент
НМетАУ, м. Дніпро

Четверта промислова революція дала світу нові технології, що поєднують фізичний, цифровий і біологічний світ. Інструменти: Blockchains, штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), 3-D друк, Big Data Analytics – це частина четвертої промислової революції; світ руйнівних інновацій. Ці технології мають великий потенціал, щоб продовжувати підключати мільярди людей до Інтернету та різко підвищувати ефективність бізнесу, а також допомагати відновлювати природне середовище за рахунок кращого управління активами; нівелювати шкоду, заподіяну попередніми промисловими революціями.

Дослідження Інституту управління проектами США (Project Management Institute, PMI) свідчать, що організації з усього світу досягають значного прогресу, коли збільшують частку витрачених коштів на проекти та програми. Успішні організації визнають переваги дисциплінованого виконання проекту: зниження витрат, підвищення ефективності, підвищення задоволеності клієнтів та зацікавлених сторін, а також більша конкурентна перевага. PMI завжди закликав організації змінювати своє мислення щодо проектів і програм – сприймати управління проектами як стратегічну компетентність для успіху. За останні роки організації всього світу витратили в середньому 97 мільйонів доларів на кожний 1 мільярд доларів, інвестованих у проекти та програми.

Сьогодні дуже важливо зрозуміти, що управління проектами дозволяє віднайти нові шляхи для забезпечення ефективної діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності в динамічних ринкових умовах.

В Україні спостерігається брак сертифікованих фахівців з управління проектами; підприємств, що застосовують Project Management, впроваджують інновації; а також брак власних та іноземних коштів залучених до інноваційної діяльності.

Частка кількості підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств України, складає трохи більше 15%, що, звісно, уповільнює розвиток інноваційних підприємств, а відтак – і розвиток держави. Тому питання залучення іноземного капіталу в інноваційну сферу (інноваційного капіталу), безперечно, актуальне.

Одним із самих сучасних і революційних методів в управлінні проектами, на думку професора Мартіни Хьюманн, (Prof. Martina Huemann, глава Project Management Group у Віденському університеті та директора Professional MBA за спеціальністю Project Management) є проектний менеджмент 4.0 [1].

З допомогою Project Management 4.0, в даний час, ті, хто залучений в управління проектом, можуть в будь-який момент максимально швидко прийняти в ньому участь за допомогою лише одного натискання кнопки. Зовнішні постачальники, партнери або спонсори можуть бути оперативно підключені до проекту за допомогою універсальних хмарних технологій. Соціальні мережі надають можливість взаємодіяти через блоги, вікі, месенджери або форуми з зацікавленими сторонами, з якими складно (якщо взагалі можливо) зв'язатися іншими способами [2].

Якщо в класичному управлінні проектом керуються аналізом потреб, цільовим аналізом та зацікавленістю сторін для успішного управління проектами, то підхід до управління Project Management 4.0 забезпечує міждисциплінарний аналіз продуктивності та стійкості. Гемюнден і Шопер вважають, що в проектуванні є 12 можливих майбутніх тенденцій менеджменту, 5 з яких є суттєвими:

- проектування суспільства (projectification of societies);
- управління складністю (coping with complexi);
- транснаціоналізація управління проектами;
- віртуалізація управління проектами;
- професіоналізація управління проектами.

Як видно, більшість цих змін тісно пов'язані з ідеєю оцифрування [2].

Зокрема, проектування суспільства – це ступінь поширення управління проектами у всіх секторах економіки суспільства [3]. З цієї точки зору, управління проектами поширюється як на наукові дисципліни, так і на практичну діяльність в цифрову епоху.

2. Управління складністю. Підвищення складності проектів:

- розповсюдження інструментів, які використовуються для стандартизації та інтеграції;
- підвищення попиту на симуляцію виконання проекту таким чином, щоб менеджери проекту були інформовані про потенційні проблеми;

- розповсюдження спільних методів і моделей;
- уникнення дублювання робіт завдяки автоматизації процесів;
- посилення дослідження для вивчення складності проектів і можливості її зменшення.

Але, разом з тим, четверта промислова революція призводить до усунення повторюваних завдань, які можуть бути в роботі, і зосереджує персонал на творчій, неповторній діяльності в межах компаній. Вони в основному мають унікальний характер і можуть бути вирішені за допомогою проекту [4].

3. Транснаціоналізація управління проектами є наслідком прискорення процесів глобалізації в цифрову епоху. Оцифрування дозволить компанії брати участь у реалізації проекту в різних географічних куточках, працювати з різними віртуальними командами, з членами з різних країн або на різних континентах. Це створить культурний виклик для керівників проектів у цих сферах компаній. Доведеться узгоджувати місцеві інтереси з глобальними, аби бути учасником глобальної конкуренції. Це нелегко, оскільки на рівні проекту складно створити достатньо сильну культуру, таку, щоб вирівняти культурні відмінності між членами команди проекту [5].

4. Віртуалізація управління проектами передбачає збільшення можливостей для запуску проектів практичного використання ICT tools. Віртуалізація управління проектами матиме ряд переваг:

- підвищення масштабованості процесів управління проектами;
- підвищення ефективності впровадження та експлуатації проекту;
- моделювання процесів управління проектами;
- більш швидке спілкування, що дозволяє розширювати роботу у віртуальних групах будь-якої географічної області;
- підвищення гнучкості команди проекту (графік роботи, відповідь клієнту) вимоги, здатність реагувати на зміни в середовищі проекту).

5. Професіоналізація управління проектами пов'язана зі зростаючим рівнем зрілості організації в управлінні проектами. Професіоналізація управління проектами виникає у зв'язку з тим, що:

- постійно збільшується число членів національних і міжнародних організацій професійних асоціацій;
- з'являється потреба в професійній мобільності;
- професія керівника проекту сприймається як окрема професія [6].

Аби такі зміни стали реальними для українських підприємств, наша держава, її інноваційна сфера потребують значного припливу інноваційного капіталу та ефективного його використання.

Безперечно, що нові технології вплинуть на всі галузі та дисципліни, економіку та промисловість, що обумовлює потребу моніторингу та досліджень з метою збереження позитивного впливу інновацій на оточуючий світ, й збереження високої ефективності процесу управління проектами.

Список використаних джерел:

1. Huemann, M. (2019) Associate Professor, Head of Project Management Group. Austria MBA Project Management. Retrieved June 29, 2019, from : https://executiveacademy.at/en/programs/mba/professional-mba/project-management/?utm_source=vedomosti&utm_campaign=pmba&utm_medium=landing-page&utm_content=articles_section_project_management# .
2. Huemann, M. (2016, April 24) PM 4.0 to management by projects. WU Executive Academy. Retrieved Juli 15, 2019, from: <https://executiveacademy.at/en/news/detail/pm-40-to-management-by-projects/>.
3. Gemuenden, H., G, Schoper, Y., G. (2015). Future Trends in Project Management. IRNOP Conference, London, U.K. Retrieved May 10, 2019, from: https://www.researchgate.net/publication/303375998_Future_Trends_in_Project_Management.
4. Packendorff, J., Lindgren, M. (2014). Projectification and its consequences: Narrow and broad conceptualisations, South African Journal of Economic and Management Sciences, Special Issue 17, pp.7-21. Retrieved May 10, 2019, from : https://www.researchgate.net/publication/260110018_Projectification_and_its_consequences_Narrow_and_broad_conceptualisations.
5. Cezar-Petre, S., Popa Ștefan-Cătălin, Cătălina Albu (2018). Project Management 4.0 - Project Management 4.0 in the digital. Buharest, Romania/ Proceedings of the 12-th International management conference «Management Perspectives in the Digital Era». November 1st-2nd, pp.93-100.
6. Daisy Valle Enrique, Gzara L. (2018). The use of ICT tools to support collaborative product development activities: evidences from Brazilian industry. *Produção (São Paulo)*, v. 28, pp.1-13. Retrieved June 10, 2019, from: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65132018000100204&script=sci_arttext.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

ПОКАЗНИКИ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

БОДНЯ Д.А., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Оборотні активи - грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Оборотні кошти (поточні активи) – це засоби, які інвестовані підприємством в поточні операції під час кожного операційного циклу.

До складу оборотних коштів входять:

- грошові кошти;
- короткострокові фінансові інвестиції;
- дебіторська заборгованість;
- запаси.

Структура оборотних коштів є співвідношенням нормованих і ненормованих коштів в їх загальній сумі. Це співвідношення дає можливість визначити, наскільки ефективно відбувається на підприємстві управління оборотними активами. На рисунку 1 представлені дані про динаміку та структуру оборотних коштів на заводі за останні 2 роки.

До нормованих оборотних коштів відносяться:

- виробничі запаси – їхня сума складала 1085,3 тис. грн. в 2016 році та 2987,3 тис. грн. в 2017 році;
- незавершене виробництво – в ТОВ «ТАД» відсутні;
- витрати майбутніх звітних періодів – складають 0,7 тис.грн. за 2016 рік та 7,3 тис.грн. за 2017 рік;
- готова продукція – в ТОВ «ТАД» відсутні

До ненормованих оборотних коштів відносяться:

- відвантажена продукція – в ТОВ «ТАД» відсутні
- грошові кошти – в 2016 році склали 193,6 тис.грн., а в 2017 році – 59,6 тис.грн.;
- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом з'явилися тільки в 2017 році в розмірі 34,8 тис. грн.;
- інші оборотні кошти – в ТОВ «ТАД» відсутні.

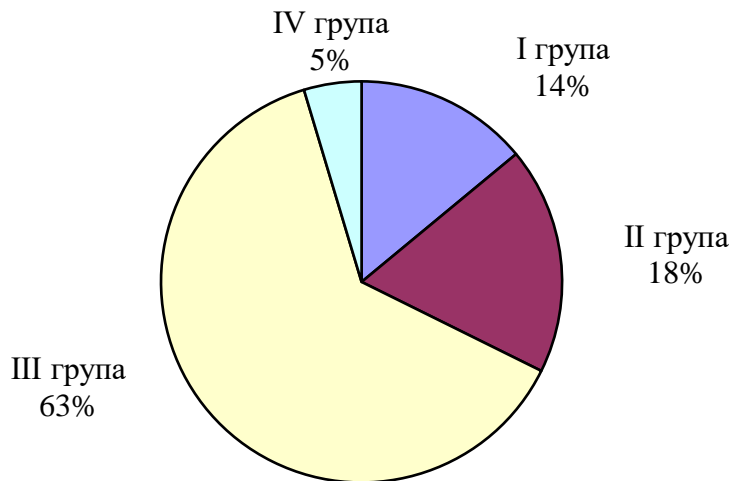


Рис. 1 – Структура основних засобів ТОВ «ТАД» в 2017 р.

Для успішної роботи підприємства велике значення має швидкість обігу оборотних коштів. Для характеристики ефективності використання оборотних коштів на підприємстві застосовують такі показники:

1. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (Коб) характеризує кількість оборотів оборотних коштів за визначений період і розраховується за формулою

$$K_{об} = \frac{РП}{\overline{ОК}}, \quad (1)$$

де $\overline{ОК}$ - середні залишки оборотних коштів, тис. грн.;

$РП$ - обсяг реалізованої продукції, тис. грн.

2. Другим показником ефективності використання оборотних коштів є тривалість одного обороту

$$D_{об} = \frac{\overline{ОК} \times T}{РП}, \quad (2)$$

де T_k – кількість календарних днів в даному періоді.

Приймаємо кількість днів – 360. Результати розрахунків показників коефіцієнту оборотності та тривалості одного обороту наведено в таблиці 1.

$$K_{об2016} = 16873,29 : 1279,6 = 13,19 \text{ об./рік}$$

$$K_{об2017} = 21470,80 : 3089,0 = 6,95 \text{ об./рік}$$

$$D_{об2016} = 360 * 1279,6 : 16873,29 = 27,3 \text{ днів}$$

$$D_{об2017} = 360 * 3089,0 : 21470,80 = 51,79 \text{ днів}$$

Власні оборотні кошти - це робочий капітал (Рк).

Робочий капітал (Рк) - різниця між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями. Тобто, робочий капітал є тією частиною оборотних активів, яка фінансується за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань. Наявність робочого капіталу свідчить про

те, що підприємство не тільки здатне сплатити власні поточні борги, а й має фінансові ресурси для розширення діяльності та інвестування.

$$P_{к2016} = 6218,4 - 2013,1 = 4205,3 \text{ тис.грн.}$$

$$P_{к2017} = 8805,9 - 10,3 = 8795,6 \text{ тис.грн.}$$

Збільшення робочого капіталу може говорити про ріст фінансової стійкості компанії.

Частка оборотних запасів в активах ($Ч_{оз}$):

$$Ч_{оз2016} = 6218,4 : 6802,4 = 0,91$$

$$Ч_{оз2017} = 8805,9 : 9330,4 = 0,94$$

Таблиця 1

Показники ефективності використання оборотних коштів

Показники	2016 р.	2017 р.	Відхилення (+/-)	
			абс.	відн., %
1	2	3	4	5
Реалізована продукція, тис. грн.	16873,29	21470,80	4597,51	27,25
Середні залишки оборотних коштів, тис. грн.	1279,6	3089,0	1809,4	141,40
Коефіцієнт оборотності, об./рік	13,19	6,95	-6,24	-47,31
Робочій капітал	4505,3	8795,6	4590,3	109,1
Частка оборотних засобів в активах	0,91	0,94	0,03	3,3
Тривалість одного обороту, дні	27,3	51,79	24,49	89,71

Всі розраховані показники свідчать про покращення роботи підприємства.

ВИДИ ПІДХОДІВ ДО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗЕД: СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ

БУТЧИК К.Г., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Здійснюючи будь-яку діяльність, а особливо зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), підприємства повинні враховувати те, що економіка розвивається динамічно, а тому виникає необхідність приймати оптимальні рішення в умовах обмеження у часі.

Можна скористатися загальновідомими підходами до управління: системний (управління організацією як системою); ситуаційний (управління на засадах урахування характеристик ситуації); функціональний (управління – послідовна реалізація функцій менеджменту). Проте кожен із цих підходів спрямований лише на урахування певної сфери, а також потребує пристосування до особливостей ЗЕД.

Функціональний (регулярний) підхід до менеджменту за О.А. Кириченком дає відповідь на запитання “як управляти?”. Проте автор не пояснює, чому ототожнює регулярний підхід з функціональним. Він лише зазначає, що опрацювання ідей і навіть підготовка бізнес-планів становить незначну частину усіх витрат, пов'язаних із реалізацією ідеї, але при її втіленні в життя, у межах досягнення цілей зовнішньоекономічної діяльності, не обійтися без функціонального підходу – планування реалізації ідеї, організації (що включає координацію), комплектування штатів, керівництва, мотивації, контролю. Тобто О.А. Кириченко погоджується з визначенням функції як певного, порівняно відокремленого виду управлінської діяльності, що забезпечує вплив суб'єкта на об'єкт [1]. Але незрозуміло, чому не може бути регулярним, наприклад, ситуаційний підхід – регулярне управління конкретними ситуаціями. Функціональний підхід вказує на те, що робота менеджерів полягає у поєднанні та координуванні використання ресурсів (елементів виходу) для досягнення цілей організації. Виконання цього принципу забезпечується у ході реалізації чотирьох основних функцій менеджменту: планування, організація, керування, контроль. Зазначені функції менеджменту виконуються у певній послідовності, яка й утворює поняття “цикл менеджменту”.

Проте у цей “цикл менеджменту” не входять такі важливі функції, як мотивування та регулювання. Ці функції є також обов'язковими, тому що якщо не заохочувати працівників, то неможливо досягнути успіху, а регулювання – спосіб усунення недоліків на усіх етапах реалізації завдань.

Якщо функціональний підхід у менеджменті розглядати як технологію реалізації функцій менеджменту, то він повинен відображати усі загальні функції. Тобто реалізація зовнішньоекономічної діяльності повинна охоплювати такі етапи, як планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання. Усі функції повинні бути взаємопов'язані та взаємозалежні.

2. Процесійний підхід до менеджменту ЗЕД.

Суть процесійного підходу за П.В. Мельник, М.М. Філоненко, Л.П. Гацькою полягає в тому, що менеджмент – процес безперервних взаємопов'язаних дій або функцій. Загальна сума всіх функцій управління є процесом управління. Тобто автори розглядають процесійний підхід через призму функціонального, хоча вони, по суті, є відмінними. Для прийняття управлінського рішення А.І. Кредісов пропонує процесійний підхід – всебічний аналіз зовнішньої діяльності фірми, аналіз майбутнього ринку, ринку можливостей, аналіз бюджетно-податкової політики, впливу тенденцій у світовій економіці, розроблення довгострокових стратегій ЗЕД. Тобто автор акцентує увагу на реалізації функції планування та маркетингових дослідження ринку. О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник під процесійним підходом розуміють послідовну реалізацію чотирьох етапів:

виконання функцій менеджменту (функціональний підхід); формування та використання методів менеджменту; трансформація методів менеджменту в управлінські рішення; забезпечення управлінського впливу на засадах керівництва [2]. Тобто функціональний підхід є лише елементом процесійного.

3. Системний підхід до менеджменту ЗЕД.

Під об'єктом управління розуміють систему, основними складовими елементами якої можуть бути цілі, структура, завдання, технології і люди. Загалом система – сукупність елементів, які взаємозалежні і взаємопов'язані та утворюють певну цілісність, єдність; сукупність заходів, методів і засобів організаційно-екологічного, нормативно-правового, техніко-технологічного характеру, спрямованих на забез-

печення дотримання встановлених вимог у тій чи іншій сфері діяльності [1]. Наводячи приклади вхідних елементів системи, автори не вказують на результат їхньої взаємодії, тобто не зазначають інший не менш важливий складовий блок системи – “вихід” (готові товари, роботи, послуги, прибуток тощо).

Системний підхід деякі автори розглядають через систему управління ЗЕД на двох рівнях: національне управління і багатостороннє регулювання, і відповідно до цього виділяє два види управління: макроекономічне і світове. Це твердження суперечить змісту зовнішньоеко-номічної діяльності – діяльності на рівні підприємства. Національне управління включає не система управління ЗЕД, а така система, стосовно якої зовнішньоекономічна діяльність – підсистема.

Крім того, управління зовнішньоекономічною діяльністю – управління на мікрорівні, тобто на рівні підприємства, а тому воно не може передбачати макроекономічне управління – управління галуззю, та світове, яке за своїм змістом є складовою державного та міждержавного управління.

4. Ситуаційний підхід до менеджменту ЗЕД.

П.В. Мельник, М.М. Філоненко, Л.П. Гацька розглядають необхідність управляти організацією, зважаючи на конкретну ситуацію. Тому відповідно і ситуаційний підхід вивчає розв'язання окремих управлінських ситуацій, тобто конкретного набору обставин, які впливають на організацію протягом певного часу з метою найефективнішого досягнення нею цілей [2]. Управління підприємством через певний набір обставин є доволі ефективним, проте кращим варіантом був би такий, який би ґрунтувався на управлінні ситуацією через менеджмент в умовах розгляду усіх факторів середовища функціонування, тобто ситуаційно-функціональний.

Якщо П.В. Мельник розглядає ситуаційний підхід як управління ситуацією, то А.І. Кредісов розуміє його як організацію маркетингових досліджень на зовнішньому ринку за напрямками: середовище міжнародного маркетингу, система міжнародної торгівлі, економічне

середовище, політико-правове середовище, культура [3]. Тобто такий підхід зводиться до маркетингу, складової менеджменту. Але керівник, плануючи здійснення зовнішньоекономічної діяльності, так чи інакше виконує зазначені дослідження, отримуючи певну первинну інформацію, зокрема при виникненні ситуації – певного збігу обставин і умов, що створюють певне становище [2]. Крім того, підприємство витратило б значні кошти, щоб оцінити кожен ситуацію, але нерационально використовується найцінніший ресурс – час.

Загалом підходів до менеджменту стосується чимало наукових публікацій, але щодо підходів до менеджменту ЗЕД, то у літературних джерелах вони практично не висвітлюються, не враховуються взаємозв'язки між ними, що і зумовлює актуальність дослідження.

Список використаних джерел:

1. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Р. Дяківа – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 703 с.
2. Мельник П.В., Філоненко М.М., Гацька Л.П., Кошарська Н.Е. Менеджмент: Навч. посібник. – Ірпінь: Академія ДПС України, 2001. – 154 с.
3. Кредісов А.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч. посібник. – К., 1997 – 488 с.

РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

МАРІЯ ВИШНЕВСЬКА, кандидат технічних наук, доцент
АЛІСА КРАМАРЕНКО, кандидат економічних наук, доцент
Національна металургійна академія України, м. Дніпро

Управлінська діяльність - один із найважливіших факторів функціонування й розвитку підприємств в умовах ринкової економіки. Зазначена діяльність постійно удосконалюється у відповідності до об'єктивних вимог виробництва і збуту продукції, складності господарських зв'язків, підвищення ролі споживача у формуванні техніко-економічних та інших параметрів продукції.

Стрімкий перехід України до ринкових відносин у минулому столітті вимагав й відповідного суттєвого удосконалення практики менеджменту. Основною моделлю менеджменту була обрана американська система. Однак практика використання менеджменту наштовхнулася на певні труднощі. Американська ідеологія «покладатися тільки на себе», що її пропагували консультанти, не поєднувалась з колективізмом як культурною цінністю українців. Саме через це «вибуху» менеджменту на практиці не відбулося.

Розвиток менеджменту в Україні можна розглядати із двох позицій:

- загальнотеоретичних проблем міжнародних властивостей й значення;

- практичних прикладних проблем національної властивості й значення.

Розвиток теорії і формування української моделі менеджменту відбувається під впливом сучасних американських шкіл, а також накопиченого вітчизняного і світового досвіду. Тож нинішня теорія української моделі менеджменту базується на поєднанні накопичених у світі знань та їхньої адаптації до конкретних національних умов.

Так, наприклад, у публікаціях Є.Г. Панченка простежується концепція адаптації американської моделі менеджменту до конкретних українських умов і створення української версії менеджменту. Автор сформував власний науковий напрям спираючись на знання з теорії організацій, основ кібернетики (автоматизованих систем управління) та теорії загальних систем Людвіга фон Берталанфі. Відмітною рисою є дослідження розвитку теорії менеджменту не «взагалі», а пов'язаної з особливостями цілеспрямованої діяльності об'єкта управління. При цьому організація розглядається як сукупність незалежних об'єктів управління. Це дало авторові змогу обґрунтувати концепцію об'єктно-цільового підходу до вітчизняного менеджменту.

Унаслідок значного інтересу до менеджменту, викликаного економічними реформами, що проводяться в Україні, існує важлива проблема неоднорідності в сутності й змісті менеджменту.

Як навчальна дисципліна менеджмент викладається у багатьох економічних вищих навчальних закладах і майже на всіх спеціальностях. У практиці використання в Україні моделей менеджменту за своєю суттю можна виокремити три їх різновиди.

Досить поширеним варіантом залишається менеджмент радянської моделі. Ця модель зберігається на тих підприємствах, які діють на регіональному вітчизняному ринку з традиційними продуктами. Суть і форми управління в більшості організацій істотно не змінилися.

Інший тип менеджменту – це менеджмент здорового глузду. Він використовується в нових організаціях, керівники яких не мають спеціальної менеджерської освіти, а в кращому разі закінчили всілякі короткострокові курси чи прослухали курс відповідних тренінгів. Тому вони демонструють «повагу» до менеджменту, але в практичній діяльності керуються здоровим глуздом.

Третій тип менеджменту представлений, як правило, спільними підприємствами або зарубіжними корпораціями, що діють на території України. В таких організаціях використовуються західні моделі менеджменту, а персонал обов'язково має або за необхідності проходить спеціальну підготовку в галузі менеджменту.

Слід також зауважити, що після розпаду адміністративно-командної системи в Україні утворився інституційно-управлінський вакуум, який і досі

перешкоджає встановленню ефективних систем мотивації, узгодженню інтересів різних економічних суб'єктів, досягненню оптимальної спрямованості економічної стратегії держави. Найвищі інстанції державного управління не повинні недооцінювати чинник менеджера-професіонала.

За таких умов, першочергового значення набуває розвиток широкої мережі інститутів управління з метою узгодження приватних економічних стратегій і економічної стратегії держави. Але при цьому важливо об'єктивно оцінити в загальнодержавному масштабі реальну потребу в керівних кадрах як сфери державного управління, так і сфери бізнесу в державному і недержавному секторах економіки з погляду поточних та перспективних потреб країни, розробити і реалізувати загальнодержавну програму задоволення цієї потреби.

У процесі становлення практики українського менеджменту необхідно сформувати нову систему соціально-психологічних відносин у трудових колективах із урахуванням як тенденції розвитку світового менеджменту, так і ментальності українського народу.

Таким чином, існуюча нині прірва між науковими розробками і практикою їхнього використання призводить до того, що результати загальної діяльності в розвитку теорії менеджменту в Україні значно нижчі, ніж їх можна було б мати.

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

ВЛАДИСЛАВ ГАЄВСЬКИЙ, аспірант кафедри маркетингу
**Український держаний хіміко-технологічний університет,
м. Дніпро**

Кризові явища у світі та вітчизняній економіці, падіння рівня конкурентоспроможності країни актуалізують питання пошуку інструментів дослідження і впровадження інноваційних шляхів розвитку як галузей національного господарства, так і окремих підприємств. Одним із сучасних інструментів управління бізнесом на підприємстві є бенчмаркінг, тобто управлінська технологія дослідження і впровадження інноваційного досвіду з метою підвищення ефективності діяльності та досягнення заявленої місії.

Крім того, за умови глобалізації світового ринку підприємства повинні одночасно підвищувати якість своєї продукції, знижувати витрати на її виробництво та пропонувати достатньо диференційовану продукцію з метою якнайкращого задоволення існуючого попиту. Використання бенчмаркінгу дає підприємству можливість запозичити кращий досвід вітчизняних і зарубіжних компаній. Як результат підприємство зможе

зміцнити свою конкурентну позицію, а також досягти підвищення ступеня задоволеності покупців. Тому методологія формування й реалізації бенчмаркінгової стратегії стає дедалі популярнішою. Запозичення відпрацьованого і перевіреного на практиці досвіду сприяє зниженню ризику, дозволяє підприємцям уникнути багатьох помилок, скоротити тимчасові та фінансові витрати, пов'язані з набуттям власного досвіду шляхом проведення експериментів. Особливо потрібно відзначити, що використання бенчмаркінгу дає можливість підприємству сформувати власну команду, напрацювати досвід проведення організаційних змін, таким чином створивши базу для подальшого вдосконалення організації і управління, розраховуючи на власні сили.

З іншого боку, в умовах глобалізації та жорсткої міжнародної конкуренції для багатьох країн з кожним роком зменшуються шанси успішно конкурувати на світових ринках. Виходом із цієї ситуації є інтеграція з рівними за рівнем розвитку державами та перехід на інноваційний шлях розвитку. Умовою такого переходу є цілеспрямована інноваційна політика та уніфіковане інноваційне законодавство, засноване на кращих світових інноваційних практиках. Це той шлях, яким пішов Європейський Союз, зіштовхнувшись із жорсткою конкуренцією з боку США та Японії. На такий самий шлях повинна стати й Україна, яка також має шанси зайняти гідне місце у світових інноваційних процесах, адекватне її інтелектуальному та науковому потенціалу.

Розвиток будь-якого підприємства неможливий без вироблення стратегічних напрямів діяльності, які ґрунтуються на нововведеннях і мають інноваційний характер. Стратегія розвитку підприємства передбачає використання науково-технічних досягнень у сфері організації управління, техніки й технології та комплексний підхід до інноваційної діяльності на основі вивчення передового досвіду.

Протягом останніх років на визначення пріоритетності інноваційного розвитку особливо наголошується на державному рівні. Прагнення приєднатися до розвинених країн, які демонструють інноваційні типи розвитку економіки, сприяло прийняттю низки законодавчих актів щодо регулювання інноваційної діяльності, проголошенню державної політики, спрямованої на розвиток інноваційної моделі економічного зростання.

Підприємство розглядають як відкриту систему у взаємодії з її середовищем, але основний наголос робиться на вдосконаленні діяльності саме підприємства. Основними його складовими починають виступати місія, ключові принципи, бачення, стратегія підприємства [1].

У своїх дослідженнях О. Кавтиш стверджує, що функціонування підприємства супроводжується безперервним круговоротом коштів, який здійснюється у вигляді витрат ресурсів і одержання доходів, їхнього розподілу й використання. При цьому визначаються джерела коштів, напрями та форми фінансування, оптимізується структура капіталу, проводяться розрахунки з постачальниками матеріально-технічних

ресурсів, покупцями продукції, державними органами (сплата податків), персоналом підприємства тощо. Всі ці грошові відносини становлять зміст фінансової діяльності підприємства [2].

Однак, сучасні умови господарювання та конкурентна боротьба на аграрному ринку вимагають від вітчизняних підприємств точної та своєчасної оцінки фінансового стану, адже кожен керівник зацікавлений перспективою збільшення прибутку підприємства та уникнення кризових явищ, а це можливо лише за умов безперервного моніторингу фінансового стану підприємства.

На більшості українських агропідприємств поняттям бенчмаркінгу не оперують. Також не відомі й повноцінні бенчмаркінгові проекти, які б здійснювалися українськими консультаційними фірмами. Хоча, звичайно, елементи бенчмаркінгу зустрічаються в багатьох проектах з вдосконалення методів роботи українських підприємств [3, с. 153]. У сучасних кризових умовах господарювання значна кількість підприємств не має уяви стосовно наявних методик бенчмаркінгу, відсутній аналіз та моніторинг упровадження успішних інноваційних рішень конкурентів.

На жаль, порівняно з багатьма, наприклад європейськими країнами, українська антикризова політика ще не досягла достатнього рівня зрілості та послідовності. Існує чимало об'єктивних перешкод і труднощів на шляху формування економіки, що базується на знаннях. Аналізуючи дані щодо сьогоденного стану наукового та інноваційного розвитку України, складно уявити, що вона має реальний шанс увійти до числа країн, які мають розвинену науково-технічну базу, ефективну інноваційну систему та лідирують в інноваційній сфері. Водночас добре відомі приклади таких країн, як Фінляндія, Південна Корея, Ізраїль, які всього кілька десятиліть тому важко було віднести до інноваційних лідерів, а нині понад 50% обсягу експорту кожної з них припадає на наукоємну продукцію.

Головна причина настільки рідкого використання бенчмаркінгу це те, що більшість вітчизняних компаній проходять період становлення. Його впровадження залежить від того, наскільки те чи інше підприємство структуроване, наскільки ним стандартизовані власні бізнес-процеси, і темпи розвитку ринку стимулюють його до бенчмаркінгу. Коли визначений рівень розвитку підприємства досягнуто, перед ним встають питання вивчення і використання кращого досвіду, накопиченого в цій сфері діяльності. А бенчмаркінг - це економія часу та ресурсів.

Тож в першу чергу, перед тим як взятися за вивчення конкурентів, необхідно чітко визначитися зі своїми власними цілями і розумінням того, що ми досліджуємо і які наші показники. Проаналізувавши зібрану інформацію необхідно розробити план змін і тільки тоді бенчмаркінг принесе бажаний результат. Зважаючи на те, що сучасний етап розвитку вітчизняного аграрного сектору характеризується низкою проблем, найважливішою із яких є необхідність формування ефективної системи управління. Тому виникає необхідність у вивченні зарубіжного досвіду

застосування сучасного інструментарію для підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення ефективного управління його діяльності. Дієвим інструментом управління ефективністю підприємства є бенчмаркінг.

Список використаних джерел:

1. Porras J. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology. - 1991. - Vol. 42. - P. 51-78.
2. Кавтиш О.П. Проблеми аналізу фінансового стану підприємства / О.П. Кавтиш, О.В. Деркач // Ефективна економіка. - 2013. - № 4. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1982>
3. Меренюк Т. В. Бенчмаркінг - шлях до конкурентних переваг / Т. В. Меренюк // Наука та практика. - Полтава, 2007. - С. 152-153.

УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

ОЛЬГА ГОНЧАРУК, кандидат економічних наук, доцент
ЛЮДМИЛА СОМОВА, кандидат економічних наук, доцент
ТЕТЯНА ТИТАРЕНКО, магістрант
Національна Металургійна Академія України, Дніпро

Більшість науковців, які розглядають питання змісту, сутності та методології формування товарної політики підприємства, основною її складовою вважають управління товарним асортиментом, його оптимізацією та оновленням з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства, тому найбільш розповсюджені методи формування товарної політики стосуються саме формування асортиментного портфелю підприємства. Так, С.Ю. Хамініч зазначає, що «центральною моментом товарної політики є пошук оптимальної структури ринкового пропонування об'єктів виробництва» [1]. Крім того, автор наголошує на тому, що формування товарного асортименту є важливою складовою загальної економічної стратегії підприємства. Є.В. Клавдієва зазначає, що товарна політика являє собою окрему область управлінської діяльності, що об'єднує весь комплекс заходів з управління асортиментом [2].

Серед основних науково обґрунтованих підходів до формування товарної політики підприємства в частині управління товарним асортиментом можна виділити торговельно-товарознавчий та портфельний підходи.

Торговельно-товарознавчий підхід ґрунтується на дослідженні потреб споживачів та пошуку шляхів якнайбільш повного їх задоволення

шляхом розширення, оновлення або інших змін асортименту продукції. Так, класифікуючи методи формування товарного асортименту, Н.С. Кубишина в окрему групу виділяє методи формування товарного портфелю на основі виявлення споживчих переваг [3].

Портфельний підхід полягає у дослідженні товарного портфелю підприємства та його сортуванні за певними параметрами, визначеними згідно з тактичними та стратегічними цілями підприємства.

Вдосконаленню асортиментної політики передуює розроблення концепції, яка передбачає спрямовану побудову оптимальної структури асортименту товарної пропозиції, котра приймається в основу споживчих вимог певних груп. Саме фактична повнота товарного асортименту та його динаміка й є грамотною політикою підприємства у цій сфері. Зрозуміло, що оптимальною концепцією товарного асортименту є та, що враховує і потреби ринку, і цілі підприємства, і його ресурси.

Із цих позицій, враховуючі специфічні риси вітчизняного ринку споживчих товарів, доречним буде, на нашу думку, використання методів формування й удосконалення асортиментної політики, заснованих на економічному аналізі, серед яких найбільш дієвим у цьому разі є метод на основі рангового аналізу, описаний Н.Ю. Кругловою та Є.Я. Агеевим. [4].

Рейтинговий товарний асортимент – це набір номенклатурних позицій, які мають найвищий рейтинг за обраним показником ранжирування в умовах обсягів виробництва (виробничої потужності), чисельності робітників, інвестицій тощо.

Виходячи із цього, методика формування товарного асортименту обов'язково передбачає:

1) маркетингове дослідження товарів і цільових ринків, завдяки чому визначаються місткість, кон'юнктура ринку (кількісні параметри), потреби покупців, аналізуються способи використання товарів та інші особливості купівельної поведінки (якісні характеристики), здійснюється дослідження власних товарів і товарів конкурентів (оцінка і порівняння), на підставі чого будуються профілі цільових ринків;

2) створення базового товарного асортименту підприємства та визначення потенційних економічних характеристик товарів, що входять у базовий товарний асортимент (обчислення трудомісткості, собівартості, ціни, рентабельності продукції, обсягів виробництва і продажу, чисельності працюючих, тривалості освоєння інвестицій тощо);

3) встановлення рейтингу товарів, які включаються до базового товарного асортименту на підставі заданої величини обмеження, за яким формується той чи інший варіант товарного асортименту, та проведення послідовного ранжування асортиментних пропозицій за обраними економічними характеристиками для визначення набору можливих варіантів товарного асортименту;

4) здійснюється вибір бажаного варіанту товарного асортименту.

В якості критеріїв, що визначають економічну ефективність

товарного асортименту, обрано динаміку обсягів реалізації продукції, рівень стабільності обсягу реалізації, рівень норми і маси прибутку.

Алгоритм удосконалення товарного асортименту підприємства передбачає:

- ранговий аналіз фактичної його структури;
- опрацювання чинників, які впливають на раціональність товарного асортименту;
- прийняття рішень, спрямованих на поліпшення даної структури шляхом побудови матриці «обсяг випуску – рентабельність продукції»;
- ранговий аналіз бажаної структури та порівняння результатів рангового аналізу фактичної і бажаної структури.

В процесі рангового аналізу для кожного виду виробу виявляють питому вагу випуску в загальному обсязі, рентабельність, ранг випуску за питомою вагою (максимальному значенню питомої ваги присвоюється ранг 1), ранг по рентабельності, різницю рангів за питомою вагою випуску і рентабельності.

Невелика різниця рангів свідчить про економічно раціональну структуру асортименту.

Якщо ранг випуску істотно більше рангу рентабельності, тобто якщо виріб, що має низьку рентабельність, випускається у великому обсязі, то доцільно при наявності стійкого попиту знизити собівартість або замінити виріб новим, більш високої якості і більш рентабельним або, при наявності тенденції до зниження попиту, зменшити обсяг випуску.

Якщо ранг випуску істотно нижче рангу рентабельності, тобто якщо виріб, що має високу рентабельність, випускається в малих обсягах, то при наявності стійкого попиту доцільно збільшити обсяг і, можливо, знизити ціну в інтересах підвищення попиту.

Для оцінки ефективності асортиментної політики необхідно визначити критерій, якому вона повинна відповідати. В сучасних умовах для багатьох підприємств головним у їхній діяльності є досягнення найбільшого обсягу продажу товарів та отримання бажаної суми прибутку. Глобальна стратегічна мета повинна полягати у всебічному задоволенні потреб споживачів на товари та послуги, високоякісному їх обслуговуванні й отриманні довготривалого прибутку, що сприятиме зростанню ринкової вартості підприємства.

Список використаних джерел:

1. Хамініч С.Ю. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник / С.Ю. Хамініч. – Д.: Наука і освіта, 2008. – 200 с.
2. Клавдієва Е.В. Разработка товарной стратегии текстильного предприятия и выбор оптимального варианта обновления продукции : Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Е.В. Клавдієва. – М., 2003. – 160 с.

3. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н.С. Кубишина // Економічний вісник НТТУ «КПІ». – 2010. - № 7 – С. 171-178.

4. Агеев Є.Я. Маркетинг металургійних підприємств: навч. посіб. / Є.Я. Агеев, І.І. Кучер. – Львів: Новий світ – 2000, 2013. – 272 с.

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ГОРБ Є.Ю., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Ліквідність підприємства – це його спроможність перетворювати свої активи на гроші для покриття всіх необхідних платежів.

Проведемо аналіз ліквідності ТОВ «Пластика» у два етапи:

- проаналізуємо ліквідність балансу на кінець 2014 року;
- розрахуємо та проаналізуємо основні показники ліквідності за 2014-2015 роки.

Ліквідність балансу – це рівень покриття зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких на гроші відповідає строкам погашення зобов'язань.

Для визначення ліквідності балансу необхідно порівняти підсумки за кожною групою активу і пасиву балансу.

Залежно від рівня ліквідності активи підприємства поділяються на такі групи:

1. найбільш ліквідні активи (А1) – це сума за всіма статтями коштів та їх еквівалентів, тобто гроші, які можна використати для поточних рахунків. Сюди належать також короткострокові фінансові вкладення, цінні папери, які можна прирівняти до грошей (це рядки 150,220,230,240 другого розділу активу балансу). Сума найбільш ліквідних активів на кінець 2015 року становить 59,6 тис.грн.

2. Активи, що швидко реалізуються (А2) – це активи, для перетворення яких на гроші потрібний певний час. У цю групу включають дебіторську заборгованість (рядки 160-220), яка складає 5724,2 тис.грн.

3. Активи, що реалізуються повільно (А3) – це статті 2-го розділу активу балансу, які включають запаси та інші оборотні активи (рядки 100-140, 250). Сума цієї групи активів становить 2987,3 тис.грн.

4. Активи, що важко реалізуються (А4) – це активи, які передбачено використовувати в господарській діяльності протягом тривалого періоду. У цю групу включають усі статті 1-го розділу активу

балансу («Необоротні активи»). Сума необоротних активів на кінець 2015 року становлять 9330,4 тис.грн.

Пасиви балансу відповідно до зростання строків погашення зобов'язань групуються так:

1. Негайні пасиви (П1) – це кредиторська заборгованість (рядки 530-610), розрахунки за дивідендами, своєчасно не погашені кредити. Сума 805, 1 тис.грн.

2. Короткострокові пасиви (П2) – це короткострокові кредити банків (рядок 500), поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (рядок 510), векселі видані (рядок 520).

3. Довгострокові пасиви (П3) – це довгострокові зобов'язання – 3-й розділ пасиву балансу.

4. Постійні пасиви (П4) – це статті 1-го розділу пасиву балансу («Власний капітал») – рядки 380, 430, 630 – і складають 9320,1 тис.грн.

Баланс буде абсолютно ліквідним, якщо задовольнятиме такі умови:
- найбільш ліквідні активи перевищують негайні пасиви або дорівнюють їм; активи, що швидко реалізуються, дорівнюють короткостроковим пасивам або більші за них; активи, що реалізуються повільно, дорівнюють довгостроковим пасивам або більші за них; активи, що важко реалізуються, менші за постійні пасиви.

Отже порівняємо отримані значення та зробимо висновки щодо ліквідності балансу в таблиці 1.

Таблиця 1

Показники ліквідності та платоспроможності підприємства

Найменування показника	2014 р.	2015 р.	Відхилення (+/-)	
			Абс.	Відн., %
Коефіцієнт покриття	3,09	5,0	1,91	61,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,5	3,3	0,8	32
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,096	0,057	-0,039	40,6

Коефіцієнт покриття – показує достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань (ОА/ПЗ). Нормативне значення коефіцієнту покриття дорівнює 1,5-2,0. З таблиці 1 видно, що динаміка цього показника для даного підприємства є негативною.

$$K_{п2014} = 6219,1 : 2013,8 = 3,09$$

$$K_{п2015} = 8813,2 : 17,6 = 5,0$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності – характеризує можливість погашення поточних зобов'язань без урахування найменш ліквідної їхньої частини – матеріальних запасів. З метою забезпечення необхідного рівня платоспроможності підприємства коефіцієнт швидкої ліквідності повинен дорівнювати 0,7-1,0. Для ТОВ «Пластика» цей показник не є в нормі.

$$K_{шл2014} = (6218,4 - 1085,3 + 0,7) / (2013,1 + 0,7) = 2,5$$

$$K_{\text{шл}2015} = (8805,9 - 2987,3 + 7,3) / (10,3 + 7,3) = 3,3$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – показує можливість миттєвого виконання поточних зобов'язань (ГК/ПЗ). Нормативне значення цього показника дорівнює 0,2, що не виконується на нашому підприємстві.

$$K_{\text{ал}2014} = 193,6 / 2013,1 = 0,096$$

$$K_{\text{ал}2015} = 59,6 / 10,3 = 0,057$$

В ході виконаного аналізу було встановлено, що ТОВ «Пластика» є стабільним підприємством, яке нарощує обсяги збуту продукції, показники використання ресурсів покращуються у часі, ростуть прибутки та рентабельність.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРИЧИНИ ЇЇ ПРОВЕДЕННЯ

ТЕТЯНА ГУЛИК, кандидат економічних наук, доцент
ІРИНА ГОРБАНЬ, здобувач освітнього ступеня «Магістр»
Національної металургійної академії України

Диверсифікація як суспільна форма організації процесу виробництва продукції та/або надання послуг означає одночасний розвиток різних, непов'язаних, нових видів виробництва, розширення номенклатури та асортименту виготовлюваної продукції (робіт, послуг) в межах одного підприємства. Диверсифікація за своїм економічним змістом відображає процес розширення (розгалуження) видів підприємницької діяльності суб'єкта господарювання. Результатом процесу диверсифікації підприємств (організацій) є їх реорганізація в багатоцільові комплекси (виробництво товарів та послуг різного призначення і характеру). Диверсифікованим вважається підприємство, на якому понад 30 % загального обсягу продажу – це товари й послуги, не пов'язані з його основною діяльністю.

Поняття диверсифікації є досить складним і для його дослідження, як і для дослідження будь-якої економічної категорії, слід визначити особливості, цілі, причини (фактори), види, переваги та недоліки застосування диверсифікації.

Основна причина диверсифікації – прагнення підприємства зменшити залежність від вузької товарної номенклатури. За теорією життєвого циклу товару, будь-який товар рано чи пізно вступить у стадію спаду. Це призведе до старіння товару, зниження попиту на нього і, як результат, до зниження прибутку і рентабельності діяльності підприємства. Тому, щоб зменшити ризик від діяльності в одній сфері, підприємства диверсифікують свою діяльність, тобто виходять у нові для них сфери бізнесу.

Часткове використання ресурсів, скорочення попиту на продукцію, постійне зростання конкуренції, зниження прибутку від основного виробництва – це основні причини, які змушують підприємства приймати рішення стосовно диверсифікації, яка надасть можливість стабілізувати доходи, зменшити оперативний ризик, збільшити кредитні можливості, використовувати резерви, пристосуватися до потреб клієнтів. Нижче розширимо та систематизуємо причини проведення диверсифікації та наведемо їх класифікацію.

Причини проведення диверсифікації:

1. Техніко-технологічні:

- 1.1 збереження виробничого потенціалу суб'єкта господарювання;
- 1.2 підвищення рівня використання виробничої потужності;
- 1.3 визначення найбільш прогресивних варіантів використання ресурсів;
- 1.4 упровадження передових досягнень науково-технічного прогресу.

2. Економічні:

- 2.1 перенакопичення капіталу в наявних галузях виробництва;
- 2.2 пошук нових напрямків капіталовкладень;
- 2.3 розширення та захоплення нових ринків збуту;
- 2.4 підвищення економічної доцільності у використанні ресурсів.

3. Фінансові:

- 3.1 розподіл ризиків між напрямками діяльності та обсягами виробництва;
- 3.2 фінансова стабілізація.

4. Соціальні:

- 4.1 збереження робочих місць і висококваліфікованих працівників;
- 4.2 створення нових робочих місць.

Дослідження феномена диверсифікації дозволяє виокремити її об'єктивні та суб'єктивні фактори.

Об'єктивним чинником можливо вважати певний етап економічного розвитку взагалі чи окремих суб'єктів господарювання зокрема, на якому виникає потреба впровадження часткових або докорінних змін, у тому числі диверсифікаційних. Суб'єктивними можна вважати волевиявлення людини чи групи осіб щодо вибору та доцільності впровадження диверсифікаційних процесів .

На підставі проведеного аналізу сформульовано такі фактори диверсифікації:

- розробка нових технологічних процесів, які створюють потенційні можливості входження підприємства до нових ринкових сегментів, сфер бізнесу в ролі технологічних інноваторів;

- здійснений на основі маркетингового аналізу ринку розрахунок її потенційної прибутковості для підприємства та привабливості для споживача, а також наявності у підприємства стратегічного потенціалу для входження до цієї сфери;

- доведення на основі аналітичних даних в ході стратегічного аналізу високої ймовірності отримання підприємством значного

синергетичного ефекту внаслідок запровадження політики диверсифікації.

DYSTRYBUCJA JAKO CZĘŚĆ PRZEJAWY KONKURENCYJNOŚCI PRODUKTÓW

GULYK V.A.

Lodz University, Faculty of Management

W warunkach rynkowych relacji w organizacji sprzedaży wyjątkowe znaczenie ma indywidualne podejście do przedsiębiorstw-konsumentów, znaczenie osobistych kontaktów z konsumentami, specjalizacji personelu ds. sprzedaży na zbycie wybranych produktów (szczególnie technicznie złożonych).

Zbycie środków produkcji różni się od sprzedaży towarów konsumpcyjnych i charakteryzuje się stosunkowo niewielką liczbą świadomych konsumentów, ciasne relacje producentów i konsumentów, bezpośrednią formą umowy i kształtowanie cen, z ustaloną normą dochodowości.

Własna sieć zbytu zorientowana jest wyłącznie na realizację produktów własnej działalności zgodnie z prowadzoną strategią. I w taki sposób przedsiębiorstwo bezpośrednio kontroluje przebieg realizacji swojej strategii na rynku. Ponadto, taki system sprzedaży pozwala firmie utrzymać bezpośredni kontakt z odbiorcami produktów.

Na istniejącym etapie rozwoju marketingu wskazane jest, aby korzystać z własną siecią zbytu, a nie korzystania z usług agentów lub dystrybutorów. Nad swoimi pracownikami może być lepszą kontrolę, a jeśli to konieczne, mogą otrzymywać pomocy lub przekierowywane na inne sfery produkcji z lepszymi perspektywami. Koszty na personel działu dystrybucji w całości niższy, a jego skuteczność jest wyższa.

Wraz z tym organizacja własnej sieci sprzedaży jest właściwa w przypadku wystarczającej ilości sprzedaży na rynku. Przy obsłudze wąskich segmentów rynku i poszczególnych zmiennych klientów korzystanie z własnego personelu działu dystrybucji jest niepraktyczne. Firma tą metodę dystrybucji, zwykle, kombinuje ze sprzedażą przez pośredników: dystrybutorów, agentów i brokerów. System sprzedaży poprzez niezależnych pośredników w pewnych sytuacjach ma swoje zalety, na przykład przy wdrażaniu produktów firmy na nowe rynki zbytu, kiedy własny stem dystrybucji jeszcze nie powstał. W niektórych przypadkach korzystanie z niezależnej siecią sprzedaży należy i do głównego rynku, jeżeli ta sieć jest przedstawiona mocnym, konkurencyjnym przedsiębiorstwami poprzez dobre opanowanie rynku, obecność bliskich kontaktów z konsumentami lub ze względu na ich mocy finansowej. Nawiązanie więzi się z niepodległymi przedsiębiorstwami i

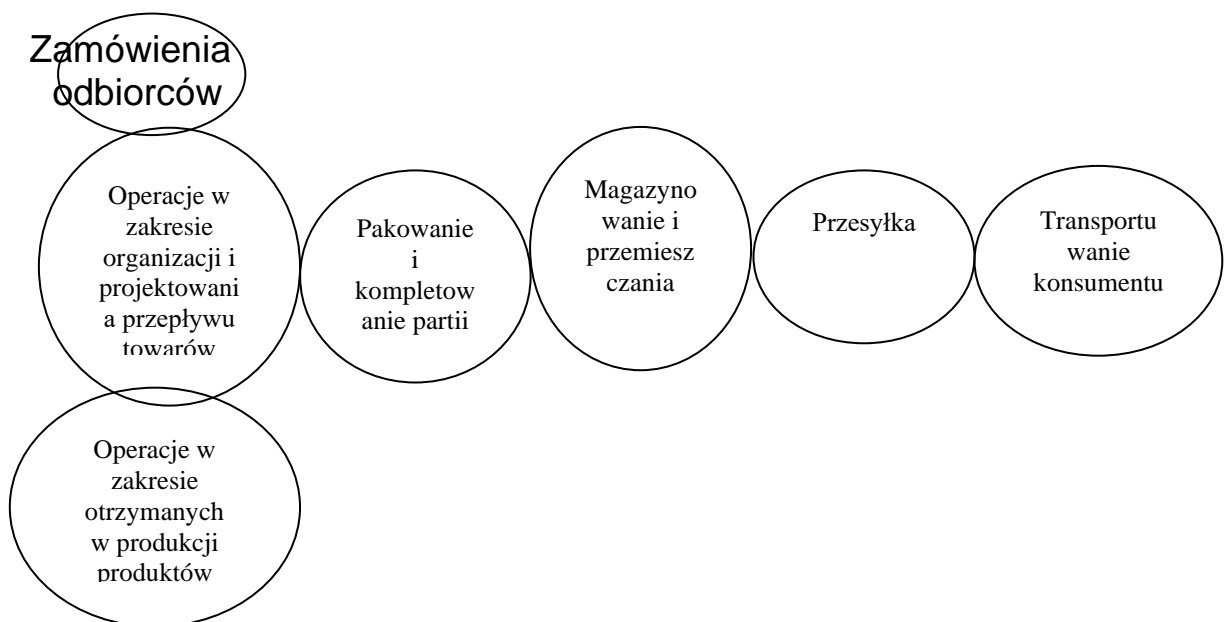
może przyczynić się do wypierania z rynku konkurencyjnych przedsiębiorstw, które współpracują z tymi samymi agentami na mniej korzystnych warunkach.

Szczególne znaczenie ma korzystanie z niezależnych pośredników w przypadkach, gdy przedsiębiorstwo jest zainteresowane w zapewnieniu konsumenta usługami, które nie jest w stanie zrobić samodzielnie, jeżeli sprzedażowe firmy zajmują się świadczeniem takich usług. Duże przedsiębiorstwa z reguły dążą do przekształcenia niezależny system dystrybucji do systemu dystrybucji poprzez finansowo zależnych pośredników, zwłaszcza na rynkach, które mają ogromne znaczenie dla przedsiębiorstwa.

Ważąc koszty finansowe na podporządkowanie sprzedaży organizacji, na przykład, poprzez udział w promocjach itp., przedsiębiorstwo uzgadnia rentowność takiego przedsięwzięcia z korzyściami i kosztami tworzenia własnej sieci sprzedaży. Promocja wyrobów gotowych do konsumentów poprzez poszukiwanie optymalnego wariantu wszystkich elementów z uwzględnieniem wymagań konsumentów.

Każdy element ruchu towarów zajmuje swoje miejsce w ogólnym jej systemie (rys. 1). Na podstawie tego przepisu należy opracować kilka wariantów systemu ruchu towarów, różniących się rodzajem transportu, trasy przewozu, itp., aby wybrać optymalny.

Skuteczność promocji gotowego produktu ze względu efektywnością zarządzania zapasami wyrobów gotowych, które mogą być realizowane w oparciu o "stałą wielkości zamówienia" lub "stały odstęp".



Rys. 1 – System ruchu wyrobów gotowych w przedsiębiorstwie

Istota organizacji sprzedaży w oparciu o "stałą wielkości zamówienia" składa się z tego, że na podstawie porozumienia między firmą-producentem produktów i konsumentem (lub innym odbiorcą produktów) ustawia stałą liczbę zamawianych produktów, a czas zamówienia jest w zmiennym rozmiarze.

Wtedy zoptymalizowane koszty transportu. "Punktem zamówienia" będzie moment, kiedy zapas wyrobów gotowych na magazynie osiągnie z góry określonej wielkości. Przy tej metodzie odbywa regularne monitorowanie zapasów wyrobów gotowych na magazynie.

РІВЕНЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ ЧЕРЕЗ ФАКТОРИ ЙОГО ФОРМУВАННЯ

ДІДЕНКО О.П., студент групи МО1611

Науковий керівник – к.е.н, доцент *ЧАРКІНА Т.Ю.*

Дніпровський національний університет залізничного

транспорту імені академіка В. Лазаряна, м. Дніпро

електрона адреса: alexeymu10@gmail.com

Менеджмент – це глибокий, складний та багатогранний процес управління. Через це дуже важко скласти просту формулу визначення рівня менеджменту. Але завжди необхідно пам'ятати, що якість результату формується з якості багатьох складових всього процесу отримання цього результату. Саме тому для того, щоб зрозуміти сучасний стан менеджменту в Україні, насамперед, необхідно визначити та проаналізувати кожний елемент чи фактор його формування та впливу.

Звичайно, можливо було б сказати, що рівень менеджменту можна розглянути за допомогою класичної формули: якщо є певна потреба, яку змогли повністю задовольнити, то результат є якісним. Однак, чи можливо це застосувати відносно аналізу менеджменту на макрорівні? На мою думку – ні, тому що це дійсно відносно певного елемента будь-якої діяльності. При визначенні же глибинного процесу дана формула буде важлива лише для власників підприємств. При цьому коли менеджмент в Україні задовольняє більшою частиною такі потреби як: успіх в певній галузі, на національному ринку, недопущення близького банкрутства, утримання кваліфікованих кадрів; то в розвинутих країнах менеджмент вирішує інші питання: успіх на міжнародному ринку, постійний пошук і створення інновацій, залучення професіоналів з інших країн.

Тому повернемося до факторів формування менеджменту, а саме до таких я відніс наступні: державне управління та політика, власники підприємств, менеджери, службовці, рівень освіти в країні, науково-технічний прогрес, стан економіки та склад національного ринку. Також можна переглянути Рис. 1 на наступній сторінці, що дозволяє побачити ці елементи у вигляді схеми.

На даний час рівень публічного управління та якість державного механізму в Україні дуже сумнівні. Насамперед, через корумпованість, низький рівень життя населення та низькі економічні показники. Так згідно зі списком держав за даними Світового Банку (СБ) щодо зростання ВВП

(ПКС) в період з 1990 по 2018 роки Україна посягає останню сходинку. А за Індексом рівня життя (Legatum Prosperity Index 2018) від Legatum Institute Україна займає 111 сходинку. В той же час Україна є найбіднішою країною Європи, опустившись у списку країн за ВВП на душу населення (СБ) нижче ніж Молдова. Індекс сприйняття корупції від Transparency International 2018 ставить Україну на 120 сходинку серед 180 країн.

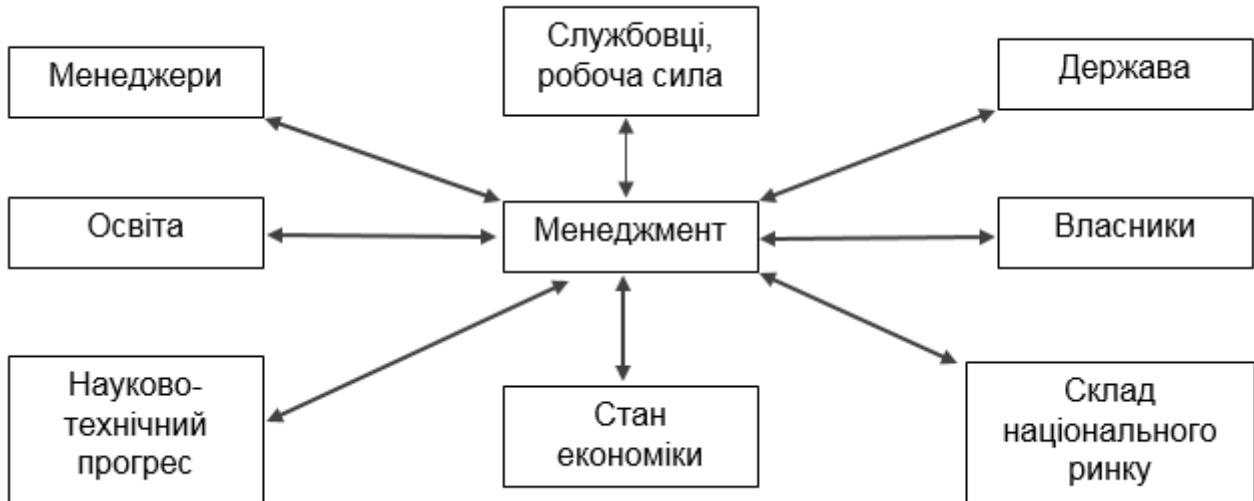


Рис. 1. – Схема факторів формування та впливу на менеджмент
Джерело: сформовано автором

Необхідно розуміти, що вище приведені показники характеризують негативний вплив та нездатність до стимулювання розвитку менеджменту в Україні з боку держави. Корумпованість обумовлює менеджерів та службовців підприємства використовувати у своїй діяльності рішення, що підпадають до поняття «не здорової конкуренції». Наприклад, використання взяток для досягнення своїх цілей чи використання держслужбовцями підприємств з метою шахрайства та особистого збагачення.

Логічним продовженням аналізу буде розгляд впливу національної економіки на менеджмент вітчизняних підприємств. Деякі дані про стан економіки України вже були наведені вище, але сюди необхідно додати ще один важливий показник – рівень інфляції. Індекс споживчих цін згідно Держстату в Україні в 2018 році склав 9,8%, це краще ніж у 2017 році (13,7%). Однак, наприклад, в Німеччині цей показник згідно агентству Євростат нижче 6% за останні всі 5 років. Ріст споживчих цін обумовлений ростом промислових цін – даний фактор ускладняє менеджерам завдання по конкуренції з іноземними країнами, так використовувати методи збільшення продаж через зміни ціни товару.

До того ж необхідно зазначити високе податкове навантаження як на підприємства, так і на населення – 41,7% за даними «Doing Business» та 41,5% за власними розрахунками на основі Податкового кодексу

відповідно. Це не дозволяє використовувати менеджерам прибуток підприємства на розвиток компаній, так як значна частина буде направлена на податки, дивіденди та виробничі затрати. У той же час населення не має можливості купувати дорогі та технологічні товари, через що в Україні тяжко створити інноваційне підприємство через відсутність капіталізації населення, тобто діє просте правило: не має споживача → не має підприємства. Населення направляє свої доходи в основному на комунальні платежі та товари першої необхідності.

Також негативний вплив справляють власники підприємств, так як у своїй більшості крупними компаніями володіють особи, що незаконними діями, шахрайством та рейдерством сформували свої капітали в 90-ті роки. Власники погано пристосовані до нормального ринкового функціонування, чесною конкурентної боротьби та не володіють у своїй більшості навичками створення нових великих підприємств, використовуючи старі ресурси.

Незадовільною є і ситуація з НТП, освітою та робочою силою. За тим же Індексом рівня життя від Legatum Institute Україна займає 43 місце в світі за рівнем освіти. Також важливим фактором є те, що кожний топ-менеджер України обов'язково отримав освіту в рамках іноземного закладу освіти. Це говорить про нездатність українських ВНЗ надати достатніх знань для ефективного управління великим підприємством в сучасних ринкових умовах. Наступна проблема – це міграція кваліфікованих кадрів, що обумовлює зниження якості менеджменту та заміщення посад не кваліфікованим персоналом. У квітні 2018 року Центр економічної стратегії (ЦЕС) провів дослідження під назвою «Скільки українців поїхало за кордон і що державі з цим робити». В ньому з'ясували, що за кордоном вирішили працювати 16% працездатного населення країни. Найбільш потужний фактор впливу - економічний, українці шукають більш високу оплату праці. За даними Держприкордонслужби, з 2001 року напрямок руху українців через кордон не змінюється і не стає меншим: щорічно виїзд перевищує в'їзд. І сукупний чистий виїзд українців за межі країни за 2012-2017 роки склав 6,3 млн чоловік.

Тепер залишилося проаналізувати стан національного ринку та підвести підсумки. За даними Держстату в 2018 році кількість активних підприємств в країні збільшилася майже на 27 тисяч, або на 4%. Станом на 1 листопада 2018 року Держстат нарахував 667 тисяч таких підприємств. Однак роком раніше збільшення числа підприємств йшло більш активно. З листопада 2016 по листопад 2017 року кількість підприємств збільшилася на 34,7 тисяч, або на 5,7%. Як вдалося з'ясувати за допомогою сервісу Opendatabot, в 2018 році було зареєстровано 80 672 нових підприємства, а припинили діяльність близько 54 тис. компаній. Найбільше число компаній, як і раніше, в якості своєї основної діяльності вказують не виробництво, а торгівлю. Так, з 80 тис. підприємств, що зареєструвалися в 2018 році, близько 30 тис.

пов'язані з оптовою торгівлею і понад 2 тис. – з роздрібною. У 2019 число оптових торгових компаній зросло ще майже на 5 тис., а роздрібних – на 534. Зменшення частки підприємств у виробництві та збільшення торгових компаній обумовлює зміну навичок та вмінні менеджерів у бік уміння продавати, а не виробляти якісну продукцію.

Таким чином менеджмент в Україні переживає не найкращі свої часи. Ряд факторів обмежує менеджерів використовувати у повному обсязі свої творчі здібності. Також Україна може у майбутньому іспитувати нестаток кваліфікованих менеджерів через те, що молоді таланти будуть виїжджати за кордон, а у межах країни буде залишатися багато не професіоналів здатних негативно вплинути на діяльність підприємства. Насамперед, для розвитку менеджменту в Україні необхідно змінювати державну політику та освітній процес менеджерів.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ДЯЧЕНКО Т.А., здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон

В реаліях українського аграрного ринку зростає роль удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід'ємним елементом ефективної діяльності агробізнесу виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна і соціальна складова маркетингу в управлінні величезна, - він зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання.

Зростаюча конкуренція вимагає від агровиробника такої організації господарської діяльності, при якій найвищі результати досягаються при найменших затратах. Маркетинг як базова функція управління підприємством – це насамперед певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові ринки/ сегменти; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, у тому числі поведінки споживачів; ускладнення дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для громадськості сприятливого образу підприємства та всієї його діяльності тощо. Сьогодні термін «управління маркетингом» (маркетинговий менеджмент) визначається як «аналіз, планування, реалізація і контроль за виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких, як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо» [1].

На сьогодні існує ряд концепцій управління маркетингом, на основі яких комерційні й некомерційні організації здійснюють свою діяльність: концепції стратегічного маркетингу, конкурентної раціональності, максимаркетингу, власне маркетингового керування й ін. Еволюція концепцій управління маркетингом обумовлена необхідністю пошуку такого «рецепту» пропорційності системних інструментів маркетингового управління, який би забезпечив суб'єктові стійку конкурентну перевагу й відповідно позицію на ринку [2].

Управління маркетингом - процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірми на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети [2]. По суті, воно є управлінням попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії (відгуку) інших сторін.

В системі управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства можна виділити наступні методи маркетингових досліджень та дій: вивчення зовнішнього середовища; вивчення наявних та планування майбутніх товарів; планування руху та продажів товарів; забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції; забезпечення цінової політики підприємства; забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару.

Управління маркетингом на аграрному підприємстві включає: аналіз маркетингових можливостей; розробку маркетингових стратегій; планування маркетингових програм (розробку системних інструментів); організацію виконання; контроль маркетингової роботи, найбільш взаємозалежний зі стратегічним плануванням.

Існують різні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингу, однак вони повинні реалізовуватися системно, комплексно. До числа найбільш важливих серед них можливо віднести:

- створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін;
- раціоналізацію маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва сільськогосподарської продукції;
- удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтегрування маркетингових функцій в рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств;
- комп'ютеризацію та автоматизацію маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем;

- впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу.

Таким чином, удосконалення управління маркетингом аграрного підприємства передбачає створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і забезпечувальних) і організацію раціонального їх функціонування, що дозволить підвищити ефективність діяльності агровиробника та його конкурентний статус в умовах загострення конкурентної боротьби на аграрному ринку.

Список використаних джерел:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник . Київ: Лібра, 2002. 712 с.
2. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 387 с.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВОГО МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

ЗАВГОРОДНЯ М.С., здобувач вищої освіти бакалаврського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон

Нестабільна економічна ситуація в Україні стала причиною пошуку можливостей для створення безпечного майбутнього громадян. До того ж, стрімкий розвиток сучасних технологій та комунікацій спричинив зміну способу реалізації продукції при здійсненні торговельної діяльності. Це пов'язано з тим, що люди надають перевагу мережі Інтернет, поступово відмовляючись від звичайних магазинів, асортимент, цінова політика яких іноді не здатні відповідати потребам покупців.

Перевірена економічна стратегія у вигляді мережевого маркетингу покликана надати можливість не тільки знайти додатковий спосіб підробітку, а й створити власний бізнес всередині великої компанії. Актуальність обраної теми полягає у пошуку методики, яка дозволить швидко розповсюджувати якісну продукцію, але яка ще не здобула визнання фахівців та не стала відомою.

Питанням мережевого маркетингу займалися: Гейдж, Каленч, Файла, Фог, Клементс, Дубковський, Чивчалов, Яригін, Ярнелли, Кінг, Шрайтер. Різні науковці по різному визначають поняття «мережевий маркетинг», але Т.Амблер детермінує його так: «Мережевий маркетинг – це використання особистих контактів як для організації збуту, так і для створення неформальних організаційних структур» [1]. Тобто, мережевий маркетинг передбачає прямий контакт з людиною і заснований на продажах через взаємовідносини між людьми. Мережевий маркетинг, або багаторівневий маркетинг (англ. multilevel marketing (MLM), Network Marketing, Multilevel System) нині вважається потужною індустрією з

великим грошовим обігом, який відбувається за рахунок робочої структури, що вживає продукт, а також завдяки іншим споживачам, які не належать до мережі, але користуються продуктом, купуючи його у дистриб'юторів компанії. Але, незважаючи на привабливість перспектив мережевого маркетингу, суспільство побоюється приймати участь у такого роду діяльності.

Однією з причин упередженого ставлення до MLM-бізнесу є необізнаність людей у даному питанні, адже більшість сприймає MLM як «фінансову піраміду», засновники якої мають намір привласнити гроші вкладників. Недовіра до багаторівневого маркетингу підкріплюється відсутністю правового підґрунтя. В Україні не існує нормативних актів, які тлумачать поняття «мережевий маркетинг» та інші суміжні поняття, або регулює відносини щодо MLM. Народні депутати України ще у 2000 році внесли до розгляду Верховною Радою України законопроект «Про торговельну діяльність за допомогою багаторівневого мережевого маркетингу та дистриб'юторської діяльності», але дане питання досі законодавчо не врегульовано [2]. Прийняття даного документу, а також закону «Про заборону фінансової діяльності пірамід в Україні» [3] суттєво змінило б ситуацію з розвитком даної ланки підприємництва в країні, а також справило б вплив на свідомість громадян. Варто зазначити, що важливу роль необхідно відвести не тільки проблемам мережевого маркетингу на державному рівні, але й стійкому неприйняттю MLM-бізнесу в цілому, що пов'язано з невдалим досвідом людини у минулому. Система побудови бізнесу у сфері мережевого маркетингу є доволі прагматичною і доступною кожному, незалежно від віку, статусу, освіти. Однією з переваг MLM-бізнесу є те, що компанія турбується про майбутнє своїх працівників, забезпечуючи їх всіма необхідними інструментами. Фірма, що працює за принципом багаторівневого маркетингу, має маркетинговий план – сукупність правил, що визначає схему нарахування нагород та інших заохочень дистриб'юторам компанії, а також задає тактику і стратегію просування товарів і послуг компанії на ринку. Не реалізуватися у мережевому маркетингу можливо лише у двох випадках: якщо людина не наважилася спробувати і почати, або не зрозуміла принципу роботи. На основі негативного досвіду, невиправданих очікувань, нездійснених обіцянок формується думка про обман діяльності компаній мережевого маркетингу. Однак, найголовнішим елементом вважається людина з певними манерами поведінки, культурою спілкування, рішучістю, вмотивованістю, бажанням розвиватися, навчатися та діяти. Відомо, що у зарубіжних країнах MLM-бізнес розвивається набагато стрімкіше. Українські компанії намагаються запозичувати методи роботи іноземних фірм, забуваючи про відмінності у історіях, культурах і менталітетах. Перераховані фактори вимагають врахування умов життя українців для успішного розвитку мережевого маркетингу.

Таким чином, мережевий маркетинг в Україні є відносно новим видом бізнесу, який, однак, вже встиг справити враження і залишити відбиток на свідомості українців. Підвищення обізнаності громадян у питаннях роботи багаторівневої системи за рахунок легалізації даного виду бізнесу, а також врахування особливостей економічного стану країни, психологічних і культурних факторів, могло б призвести до розвитку ланки мережевого маркетингу в Україні.

Список використаних джерел:

1. Амблер Т. Практический маркетинг . СПб : Питер, 1999. 400 с.
2. Проект Закону України «Про торговельну діяльність за допомогою багаторівневого мережевого маркетингу та дистриб'юторської діяльності» [Електронний ресурс] / Внесений народним депутатом України Черняком В. К. 9 січня 2001 року (реєстраційний № 6318).
3. Проект Закону України «Про заборону фінансових пірамід в Україні» [Електронний ресурс] / Внесений Кабінетом Міністрів України 03.04.2013 року (реєстраційний № 2700).

«ГЕНДЕР» ТА ГЕНДЕРНЕ-ОРІЄНТОВАНИЙ МАРКЕТИНГ

ІВАНИЦЯ О.І., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

В останні десятиліття особливо актуальним для масових ринків стає гендерне-орієнтований маркетинг, що полягає в створенні спеціальних товарів для чоловіків та для жінок. Причому фізичні та функціональні властивості «чоловічих» та «жіночих» товарів найчастіше практично ідентичні, а їх диференціація відбувається в основному за рахунок дизайну продукту та його упаковки.

Крім того, товари «певної статі» дозволяють споживачу долучитися до ідеальних образів «чоловіка» та «жінки», які транслюють ці продукти, відчувши себе більш жіночною або більш мужнім. Все це дає виробнику можливість збільшити ціну на продукт, підвищити його продажі та лояльність споживачів, а значить – отримувати більше прибутку.

Протягом останніх років ґендерні дослідження *ринкових стратегій* ринку та праці привертають значну увагу науковців. Основи ґендерних досліджень в економіці сформовані зарубіжними науковцями Дж. Анкером, Т. Верленом, К. Делфі, Дж. Скотт, Х. Хартман, залежно від своєї пізнавальної позиції, притримуються різних поглядів. М. Кімел вважає гендер відношенням осіб з приводу їхньої статевої приналежності: «Ми постійно і активно визначаємо що означає бути чоловіком та жінкою у

наших повсякденних практиках ” [2, с. 107]. На думку дослідника гендер виявляється на декількох рівнях: на рівні ідентичності, на рівні взаємодії, на рівні інститутів, які є гендеризованими Та відтворюють нерівність статей . Ф. Тейлор стверджує, що гендер – це базова категорія, через яку індивіди сприймають навколишній світ та своє місце у ньому.

Жінки – істоти соціальні, їм властива комунікабельність та навіть балакучість. Стереотипні розмови «між нами дівчатками» фігурують у багатьох рекламних сюжетах. Один з таких роликів показує нам компанію безтурботних подруг, що весело спілкуються за чашкою чаю TESS. Реклама обіцяє «тепле спілкування», таке необхідне кожній дівчині. Та коли жінка виходить заміж, в її житті з’являються нові пріоритети.

Для чоловічої аудиторії характерно менше каналів впливу. Що важливо для сучасного чоловіка? Перш за все, успіх, соціальний статус та жінки. Він хоче бути оточеним привабливими дівчатами та мати істинно чоловічі риси: силу, активність, рішучість, вольові якості тощо.

Незмінний атрибут будь-якої реклами для чоловіків – це красива жінка або завуальований натяк на сексуальну нагороду. Наприклад, схильність чоловіків до полігамності відіграється в рекламних роликах жувальної гумки Eclipse, де жінки буквально «падають штабелями» до ніг героя [3].

Однак ефективність цієї реклами є досить неоднозначною. Надмірна гра на стереотипах та утрирування може викликати роздратування й відштовхнути частину споживачів. Також велика маркетингова помилка полягає в тому, що творці цього ролика відразу відсіяли як мінімум 50% цільової аудиторії – жінок. Реклама, що орієнтована на чоловіка, буде ефективною, якщо продемонструє «його» вміння вирішувати проблеми, домагатися поставлених цілей і залишатися переможцем в будь-якій життєвій ситуації.

Доволі популярна й стратегія гендерного маркетингу, яка сьогодні набула значного поширення, це стратегія створення чоловічої та жіночої лінії продуктів під одним брендом. Найчастіше цей маркетинговий хід реалізується, за допомогою розтягування успішного «жіночого» або «чоловічого» бренду на протилежну аудиторію. Особливо часто ця стратегія використовується брендами товарів гігієнічного та парфюмерно-косметичного призначення. Наприклад, бренди Nivea, Fa, Rexona, Timotei, спочатку орієнтовані більшою мірою на жіночу аудиторію, за останні два десятиліття обзавелися спеціальними чоловічими продуктами.

Зворотна ситуація, коли «чоловічий» бренд розтягують на жіночу аудиторію, що може бути ризикованою. Справа в тому, що чоловіки-споживачі, прихильні до певного чоловічого бренду, можуть сприйняти появу жіночої версії продукту, як загрозу його маскулінності, коли може постраждати імідж і, як наслідок, це призведе до продажу батьківського бренду. З огляду на це поява у бренду Axe в 2014 році жіночій версії у форматі limited edition виглядає, як вельми спірний маркетинговий хід[3].

Ще одна стратегія гендерного маркетингу розрахована на створення спеціальних чоловічих та жіночих брендів для товарних категорій, які спочатку певним чином гендерно марковані.

Так, ще порівняно недавно товарні категорії алкогольних напоїв, сигарет та приладдя для гоління сприймалися як суто чоловічі, а косметика вважалася заповідної жіночої сферою.

Слід зазначити, що частіше за все, в силу андроцентричності більшості культур, в яких більш соціально прийнятним вважається прояв чоловічих рис жінками, ніж демонстрація чоловіками жіночих якостей, зазначена стратегія реалізується через появу жіночих продуктів на традиційно чоловічій території.

Чоловік з більшою ймовірністю обере бренд, що володіє типово «чоловічими» характеристиками, жінка – той, що веде себе відповідно до стереотипів про «жіночу» поведінку. Більш того, лояльні споживачі бренду з вираженою маскулінністю або, навпаки, фемінізмом, відчують невдоволення, коли компанія розширює аудиторію за рахунок споживачів протилежної статі – вони відчують, що це порушує їх особистий простір.

Список використаних джерел:

1. Власова Т., Грабовська І., Галицька Ю. Актуальний ґендер: міжнародний та український контекст. Монографія.– Київ: Міленіум, 2018. – 132 с.
2. Жінка і працевлаштування, або кому на ринку праці жити добре? [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.dcz.gov.ua/ode/control/uk/publish/article?art_id=16866.
3. Основи теорії гендеру: навчальний посібник / редакційна колегія посібника: Агеєва В. П., Кобелянська Л. С., Скорик М. М. – Київ : К.І.С., 2004. – 536 с.

ЩОДО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

КАНІВЕЦЬ А.Д., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Економічний потенціал підприємства має відображати різні стадії ринкової взаємодії і використання ресурсів: економічні ресурси (природні, трудові, капітал), фактори виробництва (залучені у виробничий процес економічні ресурси), доходи, розподілені за факторами виробництва, ринкові ресурси (засоби маркетингових комунікацій підприємства). Звідси

виводяться іманентні складові (елементи) загального економічного потенціалу, що відображають відповідний етап (стадію) взаємодії ресурсів: ресурсний потенціал (з економічних ресурсів); виробничий потенціал (за факторами виробництва); фінансовий потенціал (за доходами); ринковий потенціал (за маркетинговими комунікаціями).

Формування потенціалу підприємства це процес визначення і створення спектра підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм для забезпечення стабільного розвитку та ефективного відтворення. Оскільки потенціал підприємства є складною економічною системою, то, бажаючи домогтися максимального ефекту його формування (синергетичного ефекту), необхідно оптимально формувати кожен його структурну складову. Це, безумовно, складна і теоретична і практична задача, однак, без її рішення ми не досягнемо стабільності розвитку, і може створитися загроза необхідності залишити ринок.

Модель економічного потенціалу будь-якого підприємства визначається:

- обсягом та якістю наявних у нього ресурсів (чисельністю зайнятих, основними виробничими та невиробничими фондами, оборотними фондами або матеріальними запасами, фінансами та нематеріальними ресурсами патентами, ліцензіями, інформацією, технологією);

- здібностями співробітників (спеціалістів, робітників, допоміжного персоналу) до створення будь-якої продукції, іншими словами, їх освітнім, кваліфікаційним, психофізіологічним та мотиваційним потенціалом;

- здібностями менеджменту оптимально використовувати наявні у підприємства ресурси (підготовкою, талантом і професійною адаптацією менеджерів, вмінням створювати і оновлювати організаційні структури підприємства);

- інноваційними здібностями (тобто здібностями підприємства до оновлення виробництва, зміни технології і т. д.);

- інформаційними здібностями (тобто здібностями обробляти і "перетравлювати" інформацію для використання її у виробництві);

- фінансовими здібностями (кредитоспроможністю підприємства, внутрішньої і зовнішньої заборгованості в області фінансів та ін.).

Усі елементи потенціалу об'єктивно пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємства, тобто, з одного боку, вони підлягають фізичному та технікоеконічному старінню, а з другого вони чутливі до досягнень науковотехнічного прогресу. Головним критерієм вибору пріоритетного напрямку розвитку економічного потенціалу підприємства служить адаптація ресурсних і потенційних можливостей підприємства до конкретної ринкової ситуації. Під пріоритетним напрямком розвитку економічного потенціалу підприємства слід розуміти першочергове направлення зміни і ресурсноінноваційного розвитку структурних елементів даного потенціалу, здатне внести найбільший внесок у

підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення його стійкості та економічної безпеки.

Зміна економічного потенціалу відбувається в результаті фінансовогосподарської діяльності підприємства. Наявний на певну дату у підприємства економічний потенціал це результат його фінансовогосподарської діяльності. Збільшення економічного потенціалу підприємства розглядається як результат фінансовогосподарської діяльності, що дозволяє вирішити задачу комплексного аналізу розвитку підприємства. Аналіз використання економічного потенціалу, дозволить виявити резерви його збільшення. Якщо метою діяльності підприємства є збільшення економічного потенціалу, тобто збільшення можливостей для подальшого розвитку підприємства, то результат діяльності підприємства зміна майнового потенціалу та стійкості фінансового становища. Автор, як і багато вчених, вважає, що нарощувати свій майновий потенціал підприємство має переважно за рахунок власних джерел. Якщо економічний суб'єкт розвивається за рахунок власного капіталу, то у нього є майбутнє. Збільшення власності підприємства за рахунок додатково виникають зобов'язань повинно бути обґрунтованим. Залучення позикового капіталу повинно бути економічно вигідним, при цьому вартість залученого капіталу повинна бути нижче фінансового результату від використання матеріальних ресурсів. Забезпечити фінансову стійкість економічного суб'єкту дозволяє наявність в достатній кількості власного капіталу.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

КАПЛЕНКО Р.О., здобувач СВО Магістр, ОПП Фінанси, банківська справа та страхування, спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування

Полтавська державна аграрна академія

В умовах стрімкого розвитку та економічної нестабільності країни підприємствам необхідно забезпечити стале та ефективне функціонування. Управління фінансовою стійкістю є пріоритетним завданням фінансового управління і передумовою стабільного розвитку підприємства.

У багатьох наукових працях розглядається поняття «фінансова стійкість», але єдиного методологічного підходу до трактування сутності даного терміну не вироблено. Тому доцільно ознайомитися з найбільш розповсюдженими з них.

Ю.С. Цал-Цалко зміст поняття «фінансова стійкість» трактує як рівень забезпеченості потреб господарської діяльності фінансовими ресурсами щодо їх наявності, розміщення і використання. На його думку,

запорукою виживання підприємства є ефективне використання фінансових ресурсів, під якими розуміють відношення результату до витрат на його одержання, а збільшення цього відношення свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності [1, с. 327]. Схожу думку має О. Я. Базилінська, яка визначає фінансову стійкість підприємства як залежність підприємства від ефективного управління фінансовими ресурсами, що характеризується оптимальною структурою активів, оптимальним співвідношенням власних і позикових коштів, активів та джерел їх фінансування [2, с.107].

Н. А. Мамонтова розглядає фінансову стійкість, як економічний стан підприємства, за якого забезпечуються стабільна фінансова діяльність, постійне перевищення доходів над витратами, вільний обіг грошових коштів, ефективне управління фінансовими ресурсами, безперервний процес виробництва та реалізації продукції, розширення та оновлення виробництва»; «свідчить про забезпеченість підприємства власними фінансовими ресурсами, рівень їх використання, напрями розміщення [3, с. 17]. На думку Г. В. Савицької, фінансова стійкість – це здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів та пасивів в мінливому внутрішньому та зовнішньому середовищі, яка гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість в межах допустимого рівня ризику [4, с. 619].

Проаналізувавши дані визначення, можна зробити висновок, що фінансова стійкість – це основа стабільності стану підприємства, яка характеризується фінансовою рівновагою, оптимальною структурою активів та платоспроможністю у процесі взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів підприємства.

Для забезпечення фінансової стійкості підприємство повинно мати необхідну кількість фінансових ресурсів, які можна сформувати лише за умови економічно ефективної роботи. Забезпечення прибутковості досягається шляхом стабільної реалізації продукції та одержання виручки. Таким чином, фінансова стійкість підприємства, насамперед, передбачає рух грошових коштів, у якому доходи перевищують витрати. За таких умов підприємство має можливість вільно маневрувати грошовими потоками, здатне забезпечити безперервний процес виробництва та реалізації продукції, а також розширювати і вдосконалювати виробничі потужності.

На фінансову стійкість підприємства значною мірою впливають зміни зовнішнього середовища. Для того щоб зберегти конкурентоспроможність, необхідно мати чітку стратегію та її деталізацію у тактичних і оперативних планах. У такому випадку підприємство зможе своєчасно виявити негативні чинники та здійснити заходи для їх мінімізації та збереження фінансової стійкості. За таких умов підприємство має ряд переваг перед конкурентами при отриманні кредитів, залученні інвестицій, у виборі постачальників та у відборі кваліфікованих кадрів. Створення

чітких механізмів протидії негативним чинникам зовнішнього середовища забезпечує фінансову безпеку, розвиток стратегічного потенціалу та платоспроможності підприємства. Фінансовий менеджмент включає в себе комплекс дій, принципів, методів розробки і реалізації управлінських рішень.

У процесі управління фінансовою стійкістю застосовуються такі методи, як планування, оцінка та прогнозування. При цьому мають бути збалансовані активи і пасиви, доходи і витрати, а також всі грошові потоки. Дана оптимізація структури фінансових ресурсів забезпечує довгострокову ефективність використання наявних та потенційних ресурсів.

Таким чином, за умови вдосконалення фінансово-економічного механізму управління діяльністю підприємства стане можливим досягнення довгострокових цілей, а також стабілізація та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз. К., 2008. С. 327.
2. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз теорія і практика. К., 2011. С. 107.
3. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості): автореф. дис. . канд. екон. наук; Інститут економічного прогнозування НАН України. Київ, 2001. 17 с.
4. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности пред-приятия. Минск: Новое знание, 2002. 704 с.

ПРОБЛЕМИ ВИРОБНИКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В РЕАЛІЯХ УКРАЇНИ

КЕКУХ О.О., здобувач вищої освіти магістерського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Сільське господарство є традиційною потужною галуззю української економіки. Родючі ґрунти, багаті традиції землеробства, сприятливий клімат є підґрунтям для того, щоб аграрний комплекс займав пріоритетне місце в економіці, гарантував потреби населення в якісних і доступних продуктах харчування, забезпечував достойний рівень життя селянам та експортний потенціал держави. Експорт продукції АПК становить третину загального експорту, а виробництво і переробка сільськогосподарської продукції дає 17% ВВП [1].

Серед основних проблем, які переслідують українську аграрну індустрію і заважають селянину стати заможнішим можна виділити наступні:

- мораторій на продаж землі. В Україні заборонено продавати землю сільськогосподарського призначення. Будь-яку іншу, наприклад, для будівництва, можна, а ту, яка призначена для сільського господарства, не можна, її можна тільки здавати в оренду. Заборона продавати землю б'є по добробуту, тому що стримує інвестиції в село. Серйозний інвестор не буде вкладати великі гроші в об'єкт, яким він не володіє, і не стане довго вкладати гроші в актив, якого може скоро втратити. Крім того, великому інвесторові не вигідна бюрократія, яка супроводжує оренду. В Україні середній земельний пай складає 3,6 га. Це означає, що для компанії, яка орендує 1 000 га, потрібно понад 300 договорів з селянами ;

- в Україні існує дефіцит води для поливу полів. Технологічний процес вирощування рослин вимагає зрошення земель. І з зрошенням в Україні досить складна ситуація: тільки 18% тих земель, які добре зрошувалися в 1992 році, також добре зрошуються зараз; 60% орних земель потребують поливу; на 400 тис. га зрошувальні системи повністю втрачені. Така ситуація з зрошенням виникла через те, що один на одного накладалися різні проблеми: масштабне рейдерство, неефективні закони, низька енергоефективність, роздробленість земельних ділянок. Як наслідок, щорічно Україна втрачає 1,5 млрд. доларів тільки тому, що аграрії не можуть налагодити зрошення земель ;

- невеликим українським аграрним компаніям складно отримати кредит, отримати доступ до позикових грошей. Частка кредитів, виданих агросектору, становить лише 7,4% від загальної суми кредитів, при тому, що агроіндустрія дає 17% ВВП і третину експорту. І якщо для великих холдингів позикові гроші не так важливі, тому що у них досить валютної виручки від експорту, то для виробників «подрібніше» це вже стає проблемою. Справа в тому, що у сільськогосподарських компаній не так багато майна, щоб передати його банку в заставу. Якщо у промислових підприємств є заводи або запаси, які можуть стати заставою, то у сільськогосподарських компаній заставою може виступати техніка, і це не такі вже величезні суми. А землю давати в заставу сільськогосподарські компанії не можуть, тому що вони нею не володіють, а орендують. Втім, у відсутності великої кількості довгострокових кредитів немає тотальної зради. Тому що в українського аграрного сектора є одна особливість: в нашому рослинництві переважають однорічні культури (зернові), так що більшості компаній немає сенсу брати кредит на багато років ;

- експорт та дороги під загрозою через брак вагонів для перевезення зерна та плодоовочевої продукції. Експорт зерна — важлива стаття доходів України. Так в минулому році було експортовано 80% української кукурудзи, 66% пшениці, 50% ячменю. Зерно по Україні перевозять в

вагонах-зерновозах, а на експорт відправляють по морю. Більшість зерновозів країни належать «Укрзалізниці» та іншим державним компаніям. Це означає, що від стану цих вагонів і від їх кількості без перебільшення залежить економіка України. Але якісних вагонів не вистачає. За оцінками бізнесу, в піковий період перевезень аграріям не вистачає 3 000 вагонів, щоб доставити зерно на елеватори або в порти. По-перше, вагонів просто мало. По-друге, вони дуже старі — більшість зерновозів України у віці від 25 років. Вони загрожують безпеці людей, вантажів і дорожньої інфраструктури. По-третє, через брак вагонів аграрії змушені використовувати вантажні автомобілі. Дороги не витримують вантажівок, які перевантажені в кілька разів.

Незважаючи на проблеми, Україна залишається глобальним аграрним лідером. Зараз наша країна займає лідируючі місця на глобальному ринку з виробництва та експорту багатьох продуктів: посідає перше місце з виробництва та експорту соняшникової олії; знаходиться на третьому місці з експорту ріпаку та меду; займає четверте місце з експорту кукурудзи та ячменю. Таким чином, незважаючи на проблеми, які стримують розвиток аграрної індустрії Україна має значні перспективи на аграрному світовому ринку. Якщо їх усунути і дозволити інвестиціям безперешкодно надходити в українське село, результати будуть ще більш вражаючими та дозволять зайняти гідні позиції серед виробників сільськогосподарської продукції.

Список використаних джерел:

1. Лисецький А.С. Сільськогосподарський потенціал України та шляхи підвищення ефективності його використання . *Агросвіт*. 2007. № 4. С. 45-49.

ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

ГАЛИНА КОШЕВА, магістрант

ТЕТЯНА СЕМЕНОВА, кандидат економічних наук, доцент

ЛЮДМИЛА СОМОВА, кандидат економічних наук, доцент

Національна Металургійна Академія України, Дніпро

Застосування аутсорсингу є необхідним заходом для підприємств, що мають на меті суттєво підвищити конкурентоспроможність за рахунок використання нових технологій, реструктуризації менеджменту та оптимізації виробничих процесів. Світовий досвід підтверджує, що переваги аутсорсингу є невід'ємною частиною успішних підприємств, оскільки забезпечують високий рівень конкурентоспроможності зарубіжних компаній на міжнародному ринку. Саме тому особливої

актуальності набуває дослідження ролі та значення зарубіжного досвіду використання аутсорсингу з метою його впровадження і вдосконалення на підприємствах України.

У найбільш широкому розумінні аутсорсинг означає передачу неосновних функцій або бізнес-процесів деякого суб'єкту господарювання і всіх пов'язаних з ними активів в управління професійному підряднику (аутсорсеру) [1].

Питання особливостей здійснення і аналізу ефективності аутсорсингу досліджують вітчизняні та закордонні економісти, серед яких Б.А. Анікін, А.Г. Загородній, Г.О. Партин, Є.М. Куцин, Л.О. Лігоненко, Ю.Ю. Фролова, Л.В. Чижевська, І.М. Вигівська, А.П. Дикий, А.С. Скакун, Н.М. Шмиголь та інші. Однак одним із дискусійних питань, яке недостатньо висвітлено у працях науковців, є оцінювання ефективності здійснення аутсорсингових операцій на підприємствах.

Економічну ефективність будь-якого процесу визначають порівнянням отриманого результату із затраченими ресурсами (витратами). Однією із найважливіших ознак ефективності є досягнення відповідного результату діяльності з найменшими витратами ресурсів [2].

Проаналізувавши основні показники оцінювання ефективності використання аутсорсингу в господарській діяльності підприємств, можна зробити висновок, що аналіз результативності аутсорсингу на підприємстві можна здійснювати як на основі специфічних показників за певними видами аутсорсингу, наприклад, показників визначення ефективності трудових ресурсів чи процесу виробництва (у випадку аутстафінгу чи виробничого аутсорсингу), так і за допомогою узагальнювальних показників оцінки ефективності діяльності підприємства. Для визначення ефективності аутсорсингу треба вибирати параметри залежно від поставлених завдань і напрямів діяльності підприємства та особливостей функцій, переданих зовнішньому підряднику. Окрім цього, визначаючи ефективність аутсорсингу, потрібно здійснювати аналіз не тільки кількісної, а й якісної складової діяльності підприємства, оскільки часто аутсорсингова діяльність спрямована саме на її покращення.

Прийняття рішення про перехід на аутсорсинг має передувати ретельне обґрунтування його доцільності. У сучасній літературі представлено різноманітні підходи щодо оцінки доцільності використання аутсорсингу на підприємстві:

- 1) методика оцінки ефективності аутсорсингу через порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами. Здійснюється порівняння собівартості бізнес-процесу власними силами та можливих додаткових доходів з сукупними поточними витратами і втратами при купівлі даної послуги в аутсорсера. Отримання позитивного результату свідчить про доцільність переходу на аутсорсинг;
- 2) методика оцінки ефективності аутсорсингу шляхом розрахунку

коефіцієнтів;

3) методика оцінки ефективності аутсорсингу шляхом визначення критеріїв та показників оцінки;

4) методика оцінки ефективності аутсорсингу через зміну доходів та витрат [3].

Пропонуємо з метою оцінки доцільності залучення зовнішніх фахівців застосовувати узагальнений коефіцієнт ефективності використання аутсорсингу для бізнес-функцій на підприємстві. Для цього:

1. Під час аналізу економічної ефективності аутсорсингу насамперед релевантні витрати замовника на виконання певної функції порівнюються із витратами на її здійснення аутсорсинговою компанією.

Релевантні витрати – це витрати, величина яких може бути змінена внаслідок прийняття управлінського рішення [4]. У разі передавання на аутсорсинг конкретної функції до таких витрат слід зарахувати усі змінні витрати підприємства-замовника, пов'язані із її здійсненням. Більшість постійних витрат підприємства, як правило, є нерелевантними, бо їхній обсяг, якщо налагоджується співпраця з аутсорсером, часто залишається без змін. Якщо витрати на аутсорсинг нижчі за релевантні витрати на виконання певної функції чи бізнес-процесу власними силами, то використання аутсорсингу можна вважати вигідним.

Зазначимо, що такий підхід можна застосовувати тільки в короткостроковому періоді, оскільки після передавання функції на виконання аутсорсинговій компанії та реорганізації виробничо-господарської структури підприємства постійні витрати також можуть зазнати певних змін.

Отже, здійснюється розрахунок фактичного показника релевантних витрат на виконання бізнес функцій на підприємстві та розрахунок планового показника витрат на виконання бізнес функцій зовнішнім суб'єктом.

2. Здійснюється розрахунок економії виконання певних бізнес функцій зовнішнім суб'єктом.

3. Розраховується коефіцієнт ефективності аутсорсингу як відношення економічного ефекту передачі бізнес функцій зовнішньому суб'єкту до витрат на здійснення бізнес функції зовнішнім суб'єктом. Використовувати аутсорсинг доцільно у тому разі, якщо коефіцієнт ефективності аутсорсингу має позитивне значення.

У разі здійснення аутсорсингової діяльності рівень витрат підприємства-замовника може не зменшитися, однак фінансові результати його господарювання покращаться через зростання доходів внаслідок скорочення тривалості операційного циклу, використання вивільненої частини активів, поліпшення якості продукції тощо. Тому під час визначення ефективності аутсорсингу у випадку, коли витратної економії немає, доцільно також порівняти темпи приросту основних результатів діяльності підприємства-замовника, таких як дохід, витрати і

прибуток. Зокрема, перевищення темпів зростання очікуваного доходу чи прибутку над темпами зростання можливих витрат також свідчить про доцільність аутсорсингової діяльності.

Список використаних джерел:

1. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.М. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 496 с.
2. Круглов Г.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для ВУЗов / Г.И. Круглов. – М.: РДЛ. – 1998. – 768 с.
3. Скакун Л.С. Оцінка ефективності бухгалтерського аутсорсингу: систематизація та аналіз підходів: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/1528/1/31.pdf>.
4. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А.Г. Загородній, Г.О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9(166). – С. 87–97.

ОЦІНКА НАПРЯМІВ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

КРЮЧКО О.В., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Обсяг виробництва при незмінній вартості матеріальних і трудових ресурсів збільшується тільки в результаті зниження собівартості.

Розробка плану організаційно-технічних заходів щодо використання внутривиробничих резервів ґрунтується на результатах аналізу їхніх джерел і факторів, що впливають на техніко-економічні показники. До найбільш важливих джерел резервів варто віднести зниження матеріальних витрат і підвищення продуктивності праці.

З усього різноманіття факторів, що впливають на техніко-економічні показники, до укрупнених груп можна віднести:

- підвищення технічного рівня виробництва;
- поліпшення організації виробництва.

Зниження матеріалоємності, чи матеріальних витрат — одне з найважливіших джерел розвитку економіки.

Продуктивність праці, тобто його результативність і ефективність, вимірюється трудомісткістю (часом, витраченим на виробництво одиниці продукції) і виробленням (кількістю продукції, зробленої за визначений проміжок часу). У результаті зниження трудомісткості економія досягається за рахунок зменшення витрат на оплату праці з обліком

додаткової заробітної плати і відрахувань на соціальне страхування в розрахунку на одиницю продукції, скоректованих на новий обсяг виробництва.

Фактори, що впливають на техніко-економічні показники, можна об'єднати в наступні укрупнені групи.

Підвищення технічного рівня - процес удосконалення технічної бази, ріст рівня якої досягається в результаті:

- удосконалювання засобів праці (упровадження прогресивної техніки, підвищення частки удосконаленого устаткування), предметів праці (застосування прогресивних видів сировини, матеріалів, енергоносіїв);

- раціонального використання сировини, матеріалів;

- механізації й автоматизації виробничих процесів.

Використання більш продуктивного устаткування дозволяє заощаджувати заробітну плату (жива праця) при збільшенні амортизаційних відрахувань (минулої праці). «Підвищення продуктивності праці полягає саме в тому, що частка живої праці зменшується, а частка минулої праці збільшується, але збільшується так, що загальна сума праці, що полягає в товарі, зменшується, і, отже, кількість живої праці зменшується більше, ніж збільшується кількість минулої праці».

Удосконалювання організації виробництва і праці. Ця група факторів впливає на зниження собівартості в результаті спеціалізації виробництва, удосконалювання організації праці й управління виробництвом, поліпшення матеріально-технічного постачання і побуту, ефективного використання часу робочих, скорочення зайвих витрат.

Ріст обсягу виробництва дозволяє скоротити умовно-постійні витрати.

Собівартість знижується за рахунок скорочення поточних витрат виробництва на одиницю продукції до і після проведення організаційно-технічних заходів.

СУЧАСНЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ЙОГО ПЕРЕДУМОВИ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНІ

ВЛАДИСЛАВ ЛЕСЮК, студент

Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава

На сьогодні український менеджмент потребує змін з огляду низьку ефективність українських підприємств в умовах глобалізації. З кожним роком все більше підприємств в Україні намагається вийти на нові ринки та працювати в конкурентному середовищі, саме тому виникає потреба

розгляду нових методів планування в менеджменті, які не використовувалися до цього в Україні.

У ринковій економіці менеджери не зможуть досягти стабільного успіху, якщо не будуть чітко й ефективно планувати свою діяльність, постійно збирати й систематизувати інформацію як про стан цільових ринків, положення на них конкурентів, так і про власні перспективи й можливостях. Кожний менеджер, починаючи свою діяльність, повинен ясно представляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових і інтелектуальних ресурсах, джерелах їх одержання, а також уміти чітко розрахувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи підприємства. Саме стратегічне планування допомагає менеджеру передбачити зміни зовнішнього середовища й оперативно реагувати на них, а також завжди бути готовим до непередбачених обставин та стратегічних змін [1].

Сучасний темп змін в економіці є настільки значним, що стратегічне планування виявляється єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Діючи в умовах нестабільності зовнішнього середовища, досягти успіху можна тільки тоді, коли зміни вдається передбачити і вжити необхідних запобіжних заходів [2].

Саме тому українські підприємства активно впроваджують у свою роботу елементи стратегічного планування як дієвого засобу впливу на управлінські аспекти діяльності підприємства. Метою стратегічного планування можна назвати процес встановлення послідовного фіксованого порядку дій для підготовки ефективного функціонування усіх елементів, що характеризують конкурентоспроможне підприємство [3].

Підприємство в процесі своєї діяльності за допомогою планування має можливість вчасно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, які забезпечують сприятливі умови ефективного функціонування. В нових умовах господарювання підприємство самостійно здійснює весь комплекс планової роботи. Надання самостійності підприємству означає не тільки відмову від повної регламентації зверху всієї його діяльності, надання підприємству широких прав у визначенні та реалізації виробничої програми, шляхів розвитку виробництва, мотивації праці та відповідальності за кінцеві результати господарювання, але й усвідомлення важливості безперервного вивчення ринку та готовності до ринкових коливань [4].

Основні передумови, які спонукають до переходу до стратегічного планування в Україні такі:

– необхідність забезпечення адекватної реакції на зміни умов функціонування підприємств;

– потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку процесів децентралізації та диверсифікації (насамперед конгломератної);

- наявність яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки (у підприємств, що їх мають) або створення їх (в аутсайдерів);
- посилення конкуренції;
- інтернаціоналізація бізнесу, розвиток зв'язків з підприємствами, які використовують систему стратегічного планування;
- наявність висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління;
- розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу «спроб і помилок» до наукових методів передбачення й підготовки майбутнього та до майбутнього;
- наявність доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, генерація та швидке освоєння підприємствами нових ідей;
- необхідність впровадження високої культури управління, орієнтованої на запобігання опору змінам і стимулювання розвитку підприємства [5].

Таким чином, у сучасних умовах глобалізації для ефективного функціонування та розвитку національної економіки необхідна розробка і впровадження стратегічного планування в менеджменті українських підприємств. Стратегія розвитку у вигляді стратегічного плану буде дієвим інструментом для визначення перспективних напрямків діяльності та досягнення поставлених цілей підприємства, а також забезпечення ефективного використання його наявних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Донець Л. І. Стратегічне планування як базова складова стратегічного управління малими підприємницькими структурами / Л. І. Донець, І. В. Давидюк // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 4 (8). – С. 16 – 22.
2. Кіяшко Є. В. Проблеми і необхідність впровадження в сучасних умовах стратегічного планування на підприємствах / Є. В. Кіяшко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 3, Т. 1. – С. 174 – 178.
3. Ноженко Д. Г. Стратегічне планування економічного розвитку вітчизняних підприємств / Д. Г. Ноженко // Молодий вчений. – 2015. – № 2 (2). – С. 196 – 199.
4. Сагер Л. Ю. Стратегічне планування діяльності промислових підприємств на прикладі ТОВ «Імпульс» / Л. Ю. Сагер, В. В. Зарубіна // Ефективна економіка. – 2014. – № 6. – С. 1 – 8.
5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник] / З. Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

ХАРАКТЕРИСТИКА РЕКЛАМНИХ ЗАСОБІВ ТА ЗАХОДІВ, ЯКІ ЗАСТОСОВУЮТЬСЯ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

МІХЄЄВА А.М., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Основою організації рекламної діяльності в оптово-роздрібному торговельному підприємстві є рекламна програма, яка визначає спрямованість рекламного впливу, формує рекламну ідею і планує варіацію рекламних виступів. При цьому реклама повинна забезпечити цілеспрямовану роботу зі збуту товарів і формуванню попиту покупців. Її особливість полягає в безперервності впливу на споживача і постійному оновленні змісту.

Сучасний рекламний процес складається з робіт дослідницького характеру, організаційної роботи по здійсненню рекламних програм. Найбільш важливим і значущим у структурі оптово-роздрібного торговельного підприємства можна вважати відділ реклами і художнього оформлення. Він займається створенням рекламних ідей і їх реалізацією. У рекламній творчості первинним є забезпечення заданого впливу на конкретну аудиторію в області збільшення знань про виробника, його товари, послуги, підвищення довіри до нього, спонукання споживачів до покупок або іншим необхідним для рекламодавця діям, впровадження у свідомість іміджу, унікальної торгової пропозиції. У створюваних рекламних заходах повинен домінувати комерційний аспект - одержання прибутку всіма учасниками рекламного процесу. Об'єднання творчих працівників в один підрозділ рекламний відділ дозволяє маневрувати торговельному підприємству в досягненні поставлених цілей, дає можливість комплексного обслуговування клієнтів з використанням всіх необхідних видів реклами. Це дозволяє комерційної організації вести справи, пов'язані з наданням послуг покупцям, аналізувати купівельний попит, застосовано саме до цієї організації, формувати необхідний асортимент, оперативно реагувати на недоліки проведеної роботи, контролювати рекламний процес на всіх стадіях руху товарів.

Сучасна система управління діяльністю підприємства роздрібною торгівлі синегитично комбінує три найважливіші бізнес-процеси: інноваційності, фінансуванні і маркетингу, який включає основний процес реалізації продукції та задоволення споживчого попиту. Однак, в умовах загострення жорсткої конкуренції, коли конкурентоспроможним є таке соціально-економічне утворення, що є гнучким та мобільним до динамічного ринкового середовища, інтересів та бажань споживачів, актуалізуються питання пошуку нових форм та інструментів бізнес-процесу маркетингу.

Ефективним маркетинговим інструментом стає соціально-економічне явище таке, як реклами, обумовлюючи актуальність теми. Реклама охоплює та здійснює вплив майже на всі сфери діяльності бізнес-процесів підприємства роздрібною торгівлі, що підкреслює багатогранність та аспектність цієї економічної категорії.

Рекламний відділ в торговому підприємстві підпорядкований адміністративним підрозділам, тому ефективність роботи відділу стимулюється різними заходами: преміальними виплатами, авансами та ін. Як правило, така співпраця буває дуже плідним. Відділом реклами розробляється фірмовий імідж, тобто фірмове особа організації, бюджет на проведення рекламної компанії.

До досягнення такої форми організації творчої праці в структурі рекламного відділу відносяться: можливість здійснення рекламного процесу з використанням усього комплексу засобів і методів реклами і їх органічного зв'язку в комерційному підприємстві; підвищення відповідальності працівників за виконання всіх операцій, починаючи від отримання замовлення на рекламу і завершення його виконанням і визначенням ефекту від її застосування; можливість застосування прогресивної системи розрахунку організації зі співробітниками відділу по кінцевому результату, що служить умовою зацікавленості співробітників у створенні високопрофесійної та ефективної реклами, що застосовується до конкретного торговельному підприємству.

У функції відділу реклами і художнього оформлення входить творча розробка рекламних матеріалів, підготовка тексту і художнє оформлення рекламної публікації, розробка макету оригіналу реклами, вибір необхідних засобів передачі реклами і потрібного медіаканала і їх узгодження з адміністрацією комерційної організації, представлена на рис. 1.



Рис. 1 – Система управління діяльністю підприємства роздрібною торгівлі

Однак економічно не доцільно мати в штаті рекламного відділу велику кількість фахівців. Тому, з одного боку, можна залучати фахівців, що мають навички практичної роботи в певній галузі, для виконання робіт за контрактом. Також можна створювати творчі колективи для рішення конкретних завдань і розформовувати їх після того, як робота буде виконана. При цьому слід ставити конкретну задачу створення реклами, терміни виконання, визначити необхідні грошові витрати.

З іншого боку, зазначені вище роботи можуть передаватися для виконання спеціалізованим підприємствам, котрі володіють відповідними матеріалами, обладнанням, штатом фахівців.

Таким чином доводимо, що торгова реклама, є однією з форм інформаційної діяльності, що забезпечує зв'язок між виробництвом і споживачем. За допомогою реклами підтримується «зворотний зв'язок» з ринком і споживачем. Це дозволяє контролювати просування товару на ринку, створювати і закріплювати у покупця стійку систему переваг.

ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

САНДУЛ О.В., здобувач освітнього ступеня «Магістр»

ГУЛИК Т.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня

Національна металургійна академія України

Головною метою оцінки ефективності діяльності підприємства є виявлення можливості його подальшого розвитку, визначеного за результатами повного аналізу фінансово-господарської діяльності. Тому найважливішим завданням функціонування сучасного підприємства є підвищення ефективності його діяльності за рахунок більш повного використання його внутрішніх резервів та системна розробка шляхів підвищення ефективності діяльності. Під шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства розуміють сукупність конкретних заходів щодо покращення ефективності виробництва [2].

При обґрунтуванні та аналізі усіх показників економічної ефективності враховуються фактори зростання ефективності виробництва за основними напрямками розвитку та покращення виробництва. Ці напрями охоплюють комплекси технічних, організаційних та соціально-економічних заходів, на основі яких досягається економія живої праці, витрат і ресурсів, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції. Основними факторами підвищення ефективності діяльності підприємства є:

- прискорення науково-технічного прогресу, підвищення технічного рівня виробництва, інноваційна політика;
- структурна перебудова економіки, її орієнтація на виробництво товарів народного споживання, конверсія оборонних підприємств та галузей, удосконалення відтворювальної структури капітальних вкладень, прискорений розвиток наукомістких, високотехнологічних галузей;
- вдосконалення розвитку диверсифікації, спеціалізації і кооперування, комбінування і територіальної організації виробництва, вдосконалення організації виробництва і праці на підприємствах і в об'єднаннях;
- роздержавлення і приватизація економіки, вдосконалення державного регулювання, господарського розрахунку і системи мотивації до праці;
- посилення соціально-психологічних факторів, підвищення відповідальності і творчої ініціативи працівників, всебічного розвитку особистості, посилення соціальної спрямованості в розвитку виробництва [3].

Слід відзначити, що фактори підвищення ефективності діяльності підприємства можуть бути класифіковані за трьома основними ознаками:

1) за основними напрямками розвитку та вдосконалення виробництва, які представляють комплекси технічних, організаційних та соціально-економічних заходів, на основі яких досягається економія суспільної праці;

2) за джерелами підвищення ефективності: зниження трудомісткості, матеріаломісткості, фондомісткості та капіталомісткості виробництва, економії часу, раціонального використання природних ресурсів;

3) відповідно до сфери застосування фактори поділяють на народногосподарські, міжгалузеві, регіональні, галузеві та внутрішньовиробничі.

Першочергове значення в області зростання економічної ефективності виробництва надається раціональному використанню виробничого потенціалу, максимальному скороченню різного роду втрат, режиму економії затрат і ресурсів.

Рівень ефективності діяльності підприємства залежить також від зовнішніх та внутрішніх чинників.

До зовнішніх слід віднести: державну і соціальну політику (діяльність владних структур, законодавство, фінансові інструменти, економічні нормативи); інституційні механізми (дослідні і навчальні центри, інститути, асоціації); інфраструктуру (інноваційні фонди, комерційні банки, фондові біржі, інформаційні мережі, транспорт, торгівлю); структурні зміни в суспільстві та економіці (в сфері технологій, наукових досліджень, в складі персоналу за ознаками освіченості та кваліфікації).

Внутрішні чинники розподіляють на «тверді», тобто ті, що піддаються вимірюванню і мають фізичні параметри (технологія, устаткування,

матеріали, енергія, вироби) та «м'які» (організація і система управління, працівники, методи роботи, стиль управління). Кожне підприємство мусить постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності, а також враховувати вплив на неї зовнішніх чинників [1].

Кількісна оцінка внутрішньовиробничих чинників дається в плані технічного та організаційного вдосконалення виробництва – зниження трудомісткості і зростання продуктивності праці, зменшення матеріалоемності та економія матеріальних ресурсів, економія від зниження витрат виробництва і приріст прибутку і рентабельності, приріст виробничих потужностей і випуску продукції, економічний ефект від реалізації заходів, а також конкретні розміри капітальних витрат і терміни реалізації заходів.

Найважливішим попередніми умовами створення цілісного та ефективного господарського механізму, адаптації підприємств до умов регульованого ринку є подальша розробка комплексу теоретичних і методичних питань в плануванні та обліку. У зв'язку з цим виникає необхідність конкретизації напрямків дії та використання головних внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Таким чином, підвищення ефективності діяльності підприємства – одна з центральних проблем сучасності. Для успішного вирішення різноманітних економічних і соціальних завдань немає іншого шляху, окрім різкого підвищення ефективності всього суспільного виробництва.

Найважливішою попередньою умовою створення цілісного та ефективного господарського механізму, адаптації підприємств до умов регульованого ринку є подальша розробка комплексу теоретичних і методичних питань в плануванні та управлінні. У зв'язку з цим виникає необхідність конкретизації напрямків дії та використання головних внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Список використаних джерел:

1. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу // Економіка України / О. Воронін. – 2007. – № 10. – С. 29–37.

2. Ковальов А. І. Аналіз фінансового стану підприємства: підруч. / А. І. Ковальов, В. П. Привалов. – М: Центр економіки і маркетингу, 2002. – 541 с.

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕТЯНА СЕМЕНОВА, кандидат економічних наук, доцент

СЕРГІЙ КРАВЧЕНКО, магістрант

Національна Металургійна Академія України, Дніпро

Потенціал підприємства як об'єкт вивчення є новим поняттям, тому на теперішній час не існує загальноприйнятого його визначення. В загальному сенсі, потенціал підприємства можна визначити як сукупність його ресурсів та компетенцій, які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства. Потенціал підприємства – це складна, динамічна система, що має свої закономірності розвитку, від уміння використати яких вирішальною мірою залежить ефективність економіки, темпи та якості її зростання [1].

Проблеми досліджень щодо визначення економічного потенціалу висвітлили у своїх наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме: Броненкова С.А., Анчішкін О.І., Федонін О.С., Рєпіна І.М., Краснокутська Н.С., Комаров М.А., Абалкін Л.І., Шталь Т.В., Міщенко Н.М., Максимова О.С., Мягих І.М. та інші.

Аналіз економічної літератури показав, що коло визначень економічного потенціалу підприємства дуже широке – від надзвичайно вузького його розуміння як річного обсягу виробництва продукції до таких загальних категорій, як соціально-економічна система.

Структурна модель формування економічного потенціалу підприємства показує, що потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують, і компетенцій.

В загальному вигляді процес оцінки конкурентоспроможності економічного потенціалу підприємства складається з наступних етапів [2]:

1. Визначення мети оцінки конкурентоспроможності (обґрунтування претензій на зовнішні інвестиційні ресурси, виявлення резервів економічного зростання, інші цілі поточного управління).

2. Вибір групи підприємств-конкурентів з урахуванням можливостей отримання необхідної первинної інформація для цілей оцінки конкурентоспроможності.

3. Визначення груп ключових показників конкурентоспроможності, які підлягають оцінюванню (групування доцільно здійснювати за складовими потенціалу підприємства, а саме: показники маркетингового потенціалу, виробничого, фінансового, інноваційного, кадрового, організаційної структури управління тощо).

4. Розрахунок одиничних, групових, інтегральних показників конкурентоспроможності для кожного підприємства.

5. Обґрунтування висновку про рівень конкурентоспроможності об'єкта оцінки та розробка заходів, спрямованих на поліпшення або утримання конкурентних позицій.

Комплексний характер поняття конкурентоспроможності потенціалу обумовлює необхідність обґрунтування системи індикаторів (критеріїв), що можуть розглядатися як ключові показники конкурентоспроможності та охоплюють найбільш важливі аспекти якості та ефективності використання потенціалу підприємства [3].

Для оцінки конкурентоспроможності економічного потенціалу нами пропонується один з поширених матричних методів – метод балів. Його застосування передбачає виконання наступних етапів:

1. Формування матриці вихідних оціночних показників, до складу якої входять m ключових показників конкурентоспроможності для n об'єктів. Кожен i -й показник на j -му об'єкті задається величиною відповідного коефіцієнта. У результаті одержуємо матрицю, рядки якої характеризують аспекти конкурентоспроможності об'єкта за m різними показниками.

2. Ранжирування оціночних показників за ступенем вагомості. Результатом цього етапу є побудова деякого вектору. У вітчизняній аналітичній практиці вагомість показників прийнято визначати експертним шляхом з урахуванням уявлення про важливість того чи іншого показника саме для оцінки конкурентоспроможності об'єкта.

Експертами можуть бути обрані: фахівці підприємства (директор, заступники директора з виробництва, заступники директора з економіки, комерційні директори, маркетологи), фахівці роздрібної торгової мережі, основні оптові клієнти. Загальна кількість експертів – 8 осіб.

Усім експертам пропонується анкета з питаннями щодо конкурентоспроможності потенціалу підприємств за наступними блоками запитань:

1) управління підприємством (цілі і стратегія, система мотивації, загальні цінності);

2) виробництво (стан і рівень використання виробничих потужностей, гнучкість виробничих ліній, якість організації виробництва, стан НДДКР);

3) маркетинг (планування, організація та контроль збуту, ступінь охоплення, умови оплати, пряма реклама продукції, згадування в ЗМІ, участь у виставках);

4) кадри (вікова структура, рівень освіти, кваліфікація);

5) продукт (якість, ціна, технічні параметри, надійність і гарантійний строк, повнота технічного сервісу, забезпечення запчастинами, строк служби, унікальність, патент, торгова марка, упаковка);

6) фінанси (частка власного капіталу, фінансовий баланс, можливість отримання кредиту).

При цьому знаходиться середній показник, множиться на питому вагу і підсумується по групі.

Аналогічним чином обробляються експертні оцінки підприємств-конкурентів і результати обробки зводяться в таблицю, за допомогою якої проводиться порівняння отриманих результатів.

Загальний показник конкурентоспроможності потенціалу підприємства буде дорівнювати середньостатистичній сумі зважених числових показників по кожній із груп.

3. Побудова вектору, що складається з максимальних значень за кожним з m показників. Цей вектор становить додатковий рядок чисел – показників підприємства-еталона.

4. Складання нормалізованої матриці шляхом стандартизації показників вихідної матриці відносно відповідного показника еталонного підприємства.

Слід зазначити, що стандартизація дозволяє уникнути неявного ранжирування показників, коли мала варіація окремого показника може вплинути на результати оцінки.

5. Розрахунок балів, отриманих підприємствами за певним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності.

6. Отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності та ранжирування підприємств у порядку зростання інтегрального показника.

Застосування запропонованого методу дозволяє не тільки визначити основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі підприємства, яке оцінюється (за критерієм максимуму набраних балів), а й кількісно оцінити відставання від найбільш конкурентоспроможного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.
2. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / Краснокутська Н.С. – Харків, 2004. – 287 с.
3. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: монография / Лапин Е.В. – Сумы: Университетская книга, 2002. – 310 с.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

ХРИСТИНА ТУРЯК, курсант взводу ФЕПБ 841

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Сучасна модернізація та вдосконалення світової економіки, насамперед, вимагають постійних змін та розвитку новітніх методів та процесів комфортного та ефективного управління нею. Аналізуючи менеджмент під призмою інструментарію забезпечення стабільного розвитку ринкової економіки, на шляху постає питання про загальну

потребу у дослідженні основних тенденцій розвитку менеджменту саме на території нашої держави.

Якщо порівняти стан менеджменту в Україні із західними країнами, то на їхньому фоні виявлено проблему значного відставання. Проте, в цей же час, потрібно звернути увагу на те, що Україна є порівняно молодою державою і не має того колосального досвіду, як та ж сама Німеччина чи Швейцарія зі своїми багатолітніми історіями становлення і прогресу такого явища як менеджмент. Початок же історичного розвитку менеджменту в Україні пов'язують з процесом становлення корпоративного сектору економіки, тобто з 1992 року. На початку незалежності нашої держави відбувалися процеси приватизації та повного оновлення законодавчої та нормативно-правової бази, і виходячи з цього, перед всіма підприємствами постало велике питання про миттєву адаптацію до нових законів ринку. З цього і почався процес створення новітнього типу менеджерів, які були б повною мірою здатні керувати підприємством в надзвичайних умовах.

Дослідивши основні етапи розвитку українського корпоративного сектору економіки виявлено, що протягом більше ніж 20 років існування незалежної України, новітні європейські та світові тенденції на практиці менеджменту застосовуються в сучасних підприємствах досить рідко. На сьогодні в нашій державі існує три системи менеджменту, які переважають на більшості українських підприємствах.

Перша система залишилася ще з радянських часів. Її характерними ознаками є: чітка централізація, дуже слабка мотивація всього персоналу, з цього всього випливають низька продуктивність та нездатність підприємства вийти на нові зовнішні ринки.

Другою є система менеджменту, що з плином часу сформувалася в середніх та малих підприємствах. Ознаками є: повна або часткова відсутність стратегії розвитку та лінійна структура самого підприємства.

Третя система була впроваджена закордонними компаніями на основі їх європейського досвіду. Відмінною рисою є те, що в даній ситуації частково впроваджуються іноземні підходи до менеджменту.

На шляху до всебічного і глобального розвитку існують певні проблеми, подолання яких призведе до повної інтеграції в сучасну світову систему менеджменту. Проблеми є наступними: прагнення до мікроменеджменту, невміння делегувати власні повноваження конкретній особі, мала увага до проблематики формування корпоративної культури, страх підприємців перед аутсорсингом та багато інших.

Але все-таки, попри цілу низку проблем, українські підприємства роблять багато кроків на шляху до використання сучасних теорій і практик в менеджменті. Основними тенденціями є наступні:

- посилення важливості використання міжнародного досвіду в управлінні підприємствами;
- новітні методики підвищення рівня кваліфікації менеджерів;

- поступове підвищення мотивації персоналу.

Вищенаведені тенденції, звісно ж, не вирішують всі проблеми менеджменту в Україні, але поступово покращують загальну ситуацію.

У висновку можна сказати те, що не дивлячись на досить мізерний досвід створення системи менеджменту в нашій державі, вітчизняні підприємці розуміють необхідність розвитку, перш за все, інтелектуального капіталу, а як правило, і підвищення рівня компетенції менеджерів на шляху до розвитку ефективного функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Основи, 2001. – 349 с.
2. Ситник Й.С. Засади формування парадигми менеджменту світоглядуй особистісно-власницького зростання [Електронний ресурс] / Й.С. Ситник. – Режим доступу: file:///C:/Users/user/Downloads/VNULPM_2013_778_30.pdf
3. Нарольська В. Проблеми розвитку сучасного менеджменту і маркетингу/ В. Нарольська. матеріали студентської наукової конференції 26-27 квітня 2017 рік. – Полтава : Полтавська державна аграрна академія, 2016. – С. 122.

ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

ХЛИСТОВА К.О., здобувач вищої освіти магістерського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
**ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон**

Актуальність інноваційного розвитку зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально- економічний розвиток, що відбувається протягом останніх 50 років. Нові технології докорінно змінили структуру світової економіки. Виявилось, що неспроможність країни здійснити структурну перебудову економіки відповідно до нового технологічного укладу не просто гальмує її розвиток, але й призводить до економічної деградації і відсуває її на периферію світових економічних процесів. Концепція інтелектуального входження України у глобальну систему повинна базуватися на зміні інерційного індустріального розвитку на інноваційний. Для економіки України досягнення переваг залежить від ефективності спеціальної інноваційної політики проривного типу, що полягає в дієвому державному стимулюванні прогресивної структурної перебудови економіки та

реформуванні сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технологічного потенціалу та з урахуванням світових тенденцій науково – технологічного розвитку.

Проблемам інноваційного розвитку присвячені дослідження багатьох науковців [1, 2]. Проте значна кількість питань удосконалення організаційно-економічного механізму активізації інноваційних процесів і досі залишаються не висвітленими і потребують теоретичного, методичного та практичного вирішення. Зважаючи на це метою нашої роботи є визначення основних шляхів прискорення та вдосконалення інноваційного розвитку економіки України як одного з основних факторів входження держави у глобалізовані міжнародні відносини.

Аналіз сучасного стану науково-технічної та інноваційної сфери в Україні свідчить про те, що за рівнем інноваційної активності, станом виробництва високотехнологічної продукції, обсягами фінансування науки, розвитком інфраструктури інноваційного підприємництва Україна значно відстає від провідних країн світу. Існує невідповідність науково-технічного потенціалу країни загальній продуктивності національної економіки, що зумовлено низькою ефективністю національної інноваційної системи. В Україні склались такі негативні явища, як: слабка конкурентоспроможність більшості вітчизняних товарів; низька економічна ефективність НДДКР на внутрішньому ринку; незначний для масштабів і потенційних можливостей країни інноваційний потік; відсутність суттєвого зростання продуктивності праці; тривале погіршення структури економіки та домінування в ній сировинних галузей і низько технологічних виробництв. Ці та інші фактори підривають віру державного апарату, підприємців і, до деякої міри, суспільства в можливості реальної зміни ситуації.

Вони сприяють також зниженню суспільного престижу науки, витісняючи її зі складу найважливіших державних пріоритетів. Для вирішення вищезазначених проблем, пов'язаних з кардинальною зміною ролі науки та інновацій в соціально-економічному розвитку країни є доцільним: 1) сформувати ефективну державну інноваційну політику і негайно розпочати її реалізацію. Головною метою такої політики має стати підвищення ступеня інноваційної сприйнятливості економіки шляхом узгодження темпів і пропорцій розвитку науки, технологій, виробництва, становлення системи фінансових, організаційних та інших стимулів, які забезпечують однакову зацікавленість учасників інноваційного процесу в його прискоренні; 2) розробити і прийняти на державному рівні стратегічні орієнтири побудови в Україні економіки і суспільства, заснованих на знаннях.

Стратегія повинна мобілізувати для досягнення цілей соціально-економічного розвитку всі творчі сили суспільства, сприяти підвищенню його інноваційної культури до рівня передових європейських країн; 3) варто знижувати негативний вплив суб'єктивного фактору на здійснення

та формування науково-технологічної та інноваційної політики в системі державного управління. Для цього слід широко використовувати в державних структурах сучасні методи науково-технічного прогнозування, технологічного передбачення, програмування, стратегічного та індикативного планування, аналізу та оцінки наслідків і можливих ризиків від реалізації передбачених науково-технологічних рішень та інновацій; 4) необхідно сформувати високоорганізовану наукову еліту, яка в змозі підняти до європейського рівня роль науково-технологічної та інноваційної політики, надаючи їм економічну спрямованість. Цьому повинно сприяти створення багаторівневої системи наукових і науково-консультативних рад при керівниках країни, в регіонах, містах, міністерствах та відомствах; 5) необхідно привести структуру органів державного управління у відповідність до вимог інноваційної моделі розвитку економіки. Слід відмовитись від галузевого і підгалузевого принципу і впровадити функціональний принцип державного управління і регулювання науково-технологічним та інноваційним розвитком в систему всіх органів державного управління.

Таким чином, зазначені заходи будуть сприяти інноваційному розвитку країни та її інтеграції у світове співтовариство.

Список використаних джерел:

1. Воронкова В.Г. Розвиток науки та виробництва в контексті інноваційно-інвестиційної парадигми. Збірн. наук. пр. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Запоріжжя: ЗДІА. Вип. № 27. 2006. С.12–21.

2. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. К., 2015. 336 с.

ПЕРЕДУМОВИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

ДМИТРО ШЕРЕМЕТ, здобувач вищої освіти II курсу факультету економіко-правової безпеки

**Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ,
м. Дніпро**

Актуальність питання обумовлена швидким і непропорційальним розвитком економіки, а саме наявністю прискореного темпу появи інноваційних технологій, різка та неминуча для деяких країн, економічна криза. І визначною ланкою у цій системі є саме досконала методика менеджменту та публічного управління, бо вона зумовлює порядок і раціональний розподіл працівників і економічних ресурсів.

Вітчизняній практиці притаманна застаріла форма менеджменту радянських часів, рисами якої постають слабка мотивація персоналу,

активне застосування примусових методів, отже результативність та коефіцієнт корисної дії цих підприємств є низьким та майже відсутня конкурентоспроможність. Це означає, що більшість сучасних підприємств неспроможні виходити на світовий ринок праці. Аналіз методології та впровадження зарубіжних концепцій менеджменту у вітчизняну практику, свідчить, про бажання керівництва більшості підприємств лише до виключного отримання прибутку, без подальшого розвитку підприємств та довгострокових планів виробництва або роботи.

Дослідники, що вивчають відповідне питання у своїх роботах, мають думки, що значно різняться, здебільшого, вони звертають увагу на те, що високоосвічене громадянське суспільство, ефективна економічна система, – це не передумови, а наслідки і супутники демократизації суспільств. У цьому контексті оновлення українського парламенту за рахунок нових політичних сил принесе Україні значні позитивні зрушення в демократизації публічної сфери та її складових. Формула успіху така: широка коаліція – демократизація – успішна економіка – добробут населення [1]. Крім, того, великого значення потрібно надавати стратегії та тактиці розвитку організації, яка повинна включати такі основні напрями: покращення міжособових стосунків; переоцінка цінностей організації та її членів; поліпшення управління колективом, тобто цілеспрямоване використання професійних здібностей робочих груп; зменшення напруженості між робочими групами та всередині них; розробка більш досконалих методів для урегулювання суперечок і конфліктів [2, с.4]. Отже, розвиток організації означає мобілізацію всіх її членів на забезпечення ефективного функціонування, важливе місце має ретельний підбір кадрів, акцентування уваги на креативності особистих рис людини, поступове формування свідомої активної уяви працівника та керівника, а найголовнішим є становлення диспозитивного типу відносин партнерства між виконавцями і керівниками.

Погоджуємо з думкою Іванової Т.В., яка стверджує, що з одного боку, вітчизняні власники підприємств розуміють необхідність впровадження нових стандартів менеджменту, а з іншого – вони не можуть здолати бар'єри на шляху до інтеграції в сучасну світову систему менеджменту. До таких бар'єрів, на думку автора, можна віднести: проблема підготовки висококваліфікованих керівників виробництва, часто неправильне уявлення про сутність роботи менеджера власниками підприємств, невміння делегувати свої повноваження, недостатня увага проблемам формування корпоративної культури та збільшення рівня соціальної відповідальності підприємства, страх перед впровадженням інновацій, нерозуміння ролі забезпечення ефективних комунікаційних процесів на підприємстві та багато інших [3,с.2].

Підсумовуючи вищенаведене, зазначимо, що, не дивлячись на досить невеликий досвід практики менеджменту в Україні, деякі власники підприємств прийшли до розуміння необхідності розвитку, а отже зміни,

одного з пріоритетних елементів забезпечення ефективної діяльності підприємства – особистого ставлення до своєї діяльності та відносин між суб'єктами. Потрібно розширювати план підприємницької діяльності і більше приділяти увагу проблемі креативності, відходити від пострадянських рамок и завжди не боятися ризикувати у підприємницькій діяльності.

Список використаних джерел:

1. Публічне управління: шляхи розвитку: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 26 листоп. 2014 р.): у 2 т. / [за наук. ред. Ю.В. Ковбасюка, С.А. Романюка, О.Ю. Оболенського]. – К.: НАДУ, 2014. – Т. 1. – 150 с.
2. Янишин Я.С., Колодійчук В. А., Тибінка Г.І., Ковалів В.М.: Збірник тез. Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку, 2017 р. 279 с.
3. Іванова Т.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту / Т. В. Іванова. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XII міжнародної науково-практичної конференції (28 жовтня 2016 р.) – К.: Національний авіаційний університет, 2016. – С. 35.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОСТІ КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

КОРОЛЬОВА Є.О. здобувач вищої освіти магістерського рівня
БОЛІЛА С.Ю., к.с-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон

Актуальність дослідження проблеми реалізації публічного контролю у сфері публічного адміністрування обумовлена відсутністю концептуальних теоретико-методологічних підходів до розмежування понять публічного та суспільного контролю, що виступало б предметом аналізу саме публічно-управлінської науки.

Аналізуючи цей аспект проблеми, слід чітко розмежувати сферу інтересів суспільства від інтересів публічної влади, хоча непоодиноким сьогодні є тенденція, яка вказує на те, що носієм публічного інтересу можуть бути виключно органи державної влади та місцевого самоврядування.

Досить часто у реалізації публічного інтересу суб'єкти громадянського суспільства не приймають активної участі, а відтак повноваженнями щодо здійснення публічного контролю вони також не наділяються. Така суперечність закладена в самому принципі організації публічної влади, завдяки чому суспільство відділяється від діяльності влади. В той же час, враховуючи передовий світовий досвід, саме в умовах демократизації суспільства визначальна роль належить здійсненню конструктивного громадського контролю за діяльністю органів державної влади.

Такий контроль сприяє оптимізації форм підзвітності влади і інтересам громади, а відтак поширенню ціннісних орієнтацій демократичного суспільства. Для того, аби цей процес був достатньо ефективним, він має бути організованим за відповідними критеріями вимог, до яких можна віднести: комплексний підхід до організації громадського контролю за діяльністю інститутів влади; розробка нормативної бази для здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічної влади; чітке розуміння мінливості організаційних та структурних змін в системі діяльності органів публічної влади.

Виходячи із необхідності запровадження саме таких критеріїв, публічний контроль за діяльністю органів публічної влади стає важелем ефективності функціонування структур громадянського суспільства і

загалом показником цивілізованості рівня взаємодії влади та громадськості.

Публічний контроль є однією з форм реального контролю громадськості за органами державної влади, оскільки дозволяє формалізувати певну систему відносин між владою та громадськістю на предмет виявлення фактів, неправомірних дій, причини мотивів, цілі, які переслідують органи влади. Відповідно до цього, ефективність системи публічного контролю закономірно залежить від ефективності діяльності органів публічної влади, а з іншого боку ґрунтується на максимальній доступності щодо розуміння громадськістю реальних цілей, дій та завдань органів публічної влади щодо прийняття та реалізації відповідних державно-управлінських рішень. Саме тому, реалізація принципів публічного контролю передбачає гласність інформації як про внутрішні, так і про зовнішні процеси реалізації функціональних повноважень органів публічної влади.

Реалізація вище функцій публічного контролю в межах демократичного громадянського суспільства має покладатись на інституційні структури стратегічної комунікації. Ефективність реалізації публічного контролю без запровадження технологій стратегічної комунікації неможлива у жодному з випадків, які б виключали маніпулятивні підходи. Саме це і дозволяє чітко ідентифікувати основні напрями дій, що мають реалізовуватись структурами стратегічної комунікації у контексті здійснення публічного контролю за діяльністю органів публічної влади.

Такими напрямками дій мають виступати: підтримка ідеології держави; доведення рішень влади до різних груп громадськості; організація та проведення публічного обговорення щодо вироблення та прийняття управлінських рішень; налагодження ефективної співпраці з фаховим професійним середовищем суспільства; проведення громадсько-політичних дискусій із зазначеної проблеми.

Таким чином, публічний контроль у сфері діяльності органів публічної влади виступає як необхідна умова демократизації сучасної системи управління суспільно-політичним та економічним розвитком, оскільки він створює для громади можливість відкрито, а головне прозоро та не заангажовано наглядати та спостерігати за діями влади. Саме з огляду на це публічний контроль розглядається як інструмент регулювання впливу громадян та суспільства над діями влади.

Таким чином, систематизуючи основні принципи реалізації публічного контролю за діяльністю органів публічної влади, в першу чергу варто відзначити принципи: політичного плюралізму, який має забезпечити розвиток та збереження демократичної системи управління; інструменталізму, який передбачає колегіальну взаємодію політичних інституцій та громадських організацій, що наділені функціями контролю за діяльністю органів публічної влади; громадського контролю над

силовими структурами, які є складовим елементом систем органів державної влади; стратегічний принцип, реалізація якого обумовлює формування нового типу влади - стратегічної влади, що, з одного боку є абсолютно підконтрольною громадськості та діє виключно в інтересах та відповідно до потреб громадськості, а з іншого - стратегічно скеровує свою діяльність таким чином, аби вона відповідала формальним функціональним вимогам.

СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

ГАННА ШПОРТЬКО, к.т.н., доцент

АННА МАКАРЕНКО, магістр

Національна металургійна академія України, м. Дніпро

Функції територіальних громад не втратили актуальності і в наш час, однак жителі населених пунктів сучасної України мало що знають про територіальну громаду, її силу, авторитет, взаємодопомогу і соціальний захист.

Радянський період мав інші соціальні цінності, територіальні громади замінили керовані компартією ради, і самоврядування було ліквідоване. Тоталітарний режим не міг навіть на місцевому рівні терпіти самоврядування.

І тільки Конституція України, прийнята 26 червня 1996 року, відновила територіальну громаду в Україні. Стаття 141 Конституції України закріпила: «Місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [1, с. 66].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», прийнятий відповідно до Конституції України та Європейської Хартії про місцеве самоврядування 21 травня 1997 року, визначає територіальну громаду як жителів, об'єднаних постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр [2, с. 3].

Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою в порядку, встановленому Конституцією України, Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування – сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи. Безпосередньо територіальні громади можуть здійснювати самоврядування, тобто вирішувати питання місцевого значення у формі місцевого референдуму, загальних зборів громадян, місцевих ініціатив, громадських слухань.

У формі місцевого референдуму територіальної громади вирішують питання місцевого значення шляхом прямого волевиявлення громадян, які належать до відповідних громад. Предметом місцевого референдуму може бути будь-яке питання, віднесене Конституцією України, законом «Про місцеве самоврядування в Україні» та іншими законами, до відання територіальних громад. Рішення, прийняті місцевим референдумом, є обов'язковими до виконання на території громади. Порядок призначення та проведення місцевого референдуму, а також перелік питань, що вирішуються тільки референдумом, визначаються законом про референдуми [2, с. 8].

У формі загальних зборів громадян, що є виразом їх безпосередньої участі у розв'язанні питань місцевого значення, можуть вирішуватися питання, передбачені законом «Про місцеве самоврядування в Україні» і Статутом територіальної громади.

Рішення загальних зборів громадян враховуються органами місцевого самоврядування в їх діяльності, стають змістом їхньої роботи.

У формі місцевої ініціативи члени територіальної громади мають право ініціювати розгляд у раді будь-якого питання, віднесеного до відання територіальної громади. Порядок внесення місцевої ініціативи на розгляд ради визначається представницьким органом місцевого самоврядування або Статутом територіальної громади. Питання місцевої ініціативи, внесені на розгляд ради у встановленому порядку, підлягають обов'язковому розгляду на відкритому засіданні ради за участю членів ініціативної групи.

Територіальна громада відповідно до закону «Про місцеве самоврядування в Україні» має право проводити громадські слухання, зустрічатися з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час яких члени територіальної громади можуть їх заслуховувати, вносити пропозиції щодо питань, що належать до відання місцевого самоврядування [2, с.16].

Громадські слухання повинні проводити не рідше одного разу на рік. Пропозиції, внесені за результатами громадських слухань, підлягають обов'язковому розгляду органами місцевого самоврядування. Порядок організації громадських слухань визначається статутом територіальної громади. Який має важливе значення для активізації діяльності територіальної громади, удосконалення її діяльності та правового регулювання. Крім того що статут регулює безпосередньо діяльність громади у вищезгаданих формах, він сприятиме формуванню територіальної громади як суб'єкта самоврядування.

Територіальні громади здійснюють місцеве самоврядування також і через відповідні органи самоврядування: ради як представницькі органи громади, виконавчі органи рад через сільського (селищного, міського) голову.

Завданням територіальної громади як інституту є досягнення

максимально можливої фінансової, матеріальної та організаційної самодостатності.

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 28.06.1996 // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 12. – (зі змінами та доповненнями від 02.06.2016).
2. Закон України «Про місцеве самоврядування» від 21.05.1997 № 280/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – № 48. – (зі змінами та доповненнями від 06.12.2018).

ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

ВЛАДИСЛАВ КАРПЕНКО, курсант 2-го курсу факультету економіко-правової безпеки

**Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
м. Дніпро**

В наші дні одним з найважливіших чинників розвитку аграрного виробництва є кооперація, форми і характер якої відображають певний рівень продуктивності сил і відносин кожного способу виробництва, саме розвиток яких веде до зміцнення цих зв'язків та відносин між людьми.

Сам термін «кооперація» походить від латинського “сопего”, що перекладається як співробітництво або від англійського «соoperate», що означає співробітничати, сприяти [1].

Вітчизняне законодавство характеризує сільськогосподарський кооператив, як організацію, що утворюється шляхом 10 об'єднання фізичних та/або юридичних осіб – виробників сільськогосподарської продукції для організації обслуговування, спрямованого на зменшення витрат та/або збільшення доходів членів цього кооперативу під час провадження ними сільськогосподарської діяльності та на захист їхніх економічних інтересів [3, с. 1], поділяючи останній на 2 групи за їх функціональними ознаками: виробничі та обслуговуючі, які працюють за кооперативними принципами:

1. Добровільність. Кооперативи - організації, до яких можуть вступити будь-які особи, котрі бажають користуватися відповідними послугами.

2. Демократичність. Кооперативи контролюються та розвиваються їх членами.

3. Економічна участь членів, що передбачає рівність права як у формуванні, так і у контролі капіталу організації.

4. Незалежність.

5. Освіта. Полягає в інформуванні про основні переваги кооперативів.

6. Піклування. Разом із задоволенням потреб свої членів, кооперативи працюють задля розвитку тих громад, що їх оточують [2].

Історичний досвід свідчить, що розвиток кооперації в Україні можна поділити на 5 етапів:

- дореволюційний;
- розвиток в умовах НЕП (1917-1930 рр.);
- колективізація;
- примусове укрупнення (1958-1986 рр.);
- відродження кооперативів (з 1986 року).

На усіх етапах розвитку кооперація стрімко розвивалася, зазнавала неабияких змін. З кожним етапом виникало як і економічне піднесення, так і криза. Загалом, за увесь розвиток кооперації зазнали більше позитивних змін, а ніж негативних. Недоліки ж у свою чергу зумовлювались різними зовнішніми та внутрішніми чинниками. Це, наприклад, ті періоди, коли кооперація не набула необхідної підтримки суспільства й держави. Окрім цього, організація кооперативів була не досить розвиненою, і вимагала подальшого перегляду [3].

Сьогоднішня організація кооперативів потребує обґрунтованої системи ведення в них господарства, управління такими організаціями та вдосконалення відносин самих учасників. Схема організації кожного кооперативу повинна базуватись на високорозвиненому розподілі праці по горизонталі між різними кооперативами.

Необхідно також здійснювати кооперування сільськогосподарських організацій у створенні та експлуатації виробництв продукції. У таких випадках незалежно від форм кооперування, кінцева мета такого методу буде зводитись до підвищення ефективності виробництва.

Аби для того, щоб ефективно використовувати потенціал села, потрібно об'єднати усі формування виробництва і сервісу у спільний аграрний концерн. Таким чином, це буде об'єднання усіх формувань, виробничі відносини в якому будуть регулюватись на еквівалентній основі за принципом купівлі-продажу, який у свою чергу буде здійснюватись шляхом застосування розрахункових цін, що базуватимуться за рівнем витрат.

Одним із ключових заходів для розвитку сільськогосподарських кооперацій є впровадження досконалого маркетингу, що буде полягати у розробці стратегій і засобів її реалізації у подальшому. Це сприятиме тому, що кожне підприємство буде володіти необхідною інформацією про

ринкове середовище, в якому воно здійснює свою діяльність, що дасть змогу ефективно координувати процес виробництва і прогнозувати усі подальші дії.

Таким чином, можна побачити, що кооперація стрімко розвивається на території України. Проте, найсуттєвішою проблемою кооперації є проблема її адаптації до умов ринкового середовища, тому що вона має комплексний характер і є надзвичайно складною. Вирішення цієї проблеми передбачає необхідність реалізації різноманітних засобів, таких як: прискорення реформування аграрної сфери; здійснення організаційних перетворень; розвиток інфраструктури ринку; удосконалення різних видів зв'язків та розвиток міжгосподарської кооперації.

Список використаних джерел:

1. Розвиток кооперативних відносин в аграрному секторі України. Монографія/М. А. Лендел, В. К. Збарський, М. П. Талавиря, Л. М. Газуда. – К.: Вид-во НУБіП України, 2016. – 307 с.
2. Рідне село: Газета від 26 травня 2016 р., №10. - с. 5.
3. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України №5495-IV ВР від 20.11.2012.

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВАХ

ТЕТЯНА САВАНЧУК, к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет
м. Дніпро**

Сьогодні створення та функціонування суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм передбачає формування власного капіталу. Він же є основою початку господарської діяльності сільськогосподарських кооперативів, тому важливим є визначення організаційних аспектів його формування.

Перш за все, варто зазначити, що в кооперативах, в тому числі і в сільськогосподарських, не формується статутний капітал, як це передбачено для господарських товариств. Згідно Закону України «Про кооперацію» [1], сільськогосподарські кооперативи створюють пайовий, резервний, неподільний та спеціальний фонди. Саме ці фонди і складають власний капітал кооперативу, адже порядок їх створення та використання відповідає вимогам щодо створення і використання власного капіталу інших суб'єктів господарювання.

З організаційної точки зору, формування власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах, на нашу думку, можна розглядати як цілеспрямовану діяльність засновників кооперативу по створенню

системи умов та елементів формування відповідних фондів з метою забезпечення статутної діяльності кооперативу.

Виходячи з цього, організація формування власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах починається ще на етапі створення кооперативу, коли засновники, складаючи статут кооперативу, передбачають в ньому розмір пайових, вступних та інших внесків членів кооперативу до його фондів. Крім того, саме в статуті передбачається порядок відрахувань до неподільного та резервного фонду частини доходу кооперативу.

Наступним етапом формування власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах є організація отримання та відображення в обліку коштів чи майна, що вносяться членами кооперативу до його фондів. Цей етап передбачає організацію грошової оцінки майнових внесків та їх правильне документальне оформлення.

Для належної організації створення власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах, на нашу думку, важливо визначити основні джерела формування кожного фонду кооперативу.

Так, пайовий фонд кооперативу формується за рахунок пайових внесків його членів і складає пайовий капітал кооперативу. Він є основним джерелом формування його майна. Важливо пам'ятати, що розмір пайового капіталу кооперативу, на відміну від статутного капіталу інших суб'єктів господарювання, може постійно змінюватися за рахунок вступу (виходу) членів чи отримання від них додаткових внесків. При цьому, додатковий пай є добровільним поворотним внеском члена (асоційованого члена) кооперативу понад пай у його пайовий фонд.

Неподільний фонд також відноситься до пайового капіталу кооперативу, хоча і потребує окремого обліку. Він створюється в обов'язковому порядку і формується за рахунок вступних внесків та відрахувань від доходу кооперативу. На відміну від пайового фонду, неподільний фонд не розподіляється між членами кооперативу при його ліквідації, а передається іншим кооперативним організаціям чи державі.

При організації створення неподільного фонду треба враховувати, що відповідно до законодавства, вступний внесок для його формування не можливо зробити шляхом передачі права користування земельною ділянкою, хоча це не заборонено при здійсненні пайових внесків.

Важливе значення для діяльності кооперативів має також резервний фонд, який складає резервний капітал кооперативу. Джерелами його формування є: відрахування від доходу кооперативу, перерозподіл неподільного фонду, пожертвування, безповоротна фінансова допомога та інші не заборонені законодавством надходження для покриття можливих втрат чи збитків.

За рішенням загальних зборів, у сільськогосподарських кооперативах може створюватися також спеціальний фонд. Такий спеціальний фонд являє собою «Інший вкладений капітал». Основним

джерелом його формування є цільові внески членів кооперативу. Законом України «Про кооперацію» передбачено що: «Цільовий внесок – це грошовий чи інший майновий внесок члена кооперативу, що вноситься понад пай до спеціального фонду кооперативу для забезпечення виконання конкретних завдань кооперативу» [1].

Джерелом формування спеціального фонду кооперативу також можуть бути і інші передбачені законодавством надходження для забезпечення його статутної діяльності. Кошти спеціального фонду використовуються за рішенням органів управління кооперативу, як правило, для виконання конкретних цільових програм.

Отже, належна організація формування власного капіталу в сільськогосподарських кооперативах має велике значення для створення майна кооперативу, адже без цього не можливе здійснення його статутної діяльності. Окрім того, що власний капітал є базою для функціонування кооперативу, він також надає інформацію для подальших розрахунків з членами кооперативу та асоційованими членами, а тому потребує значної уваги при організації його формування.

Список використаних джерел:

1. Про кооперацію: Закон України від 10.07.2003 р. № 1087-IV зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>. (дата звернення 07.11.2019).

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКЛАДАННЯ ДИСЦИПЛІН ЕКОНОМІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ В УМОВАХ СУСПІЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

БОЛІЛА С.Ю., к. с.-г.н., доцент кафедри менеджменту організацій
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»,
м. Херсон

Найважливішою ознакою нового етапу суспільства є стрімке наростання процесів світової глобалізації, які здійснюються незалежно від волі чи бажання окремих країн. До таких країн належить і Україна. Найактуальнішою проблемою є проблема економічної некомпетентності як керівництва країни, так і громадян, тому є необхідність в підвищенні рівня викладання економічних дисциплін. Серед сучасних досліджень, присвячених теоретичному осмисленню важливих аспектів викладання комплексу економічних дисциплін, аналізу тенденцій розвитку інституту вищої освіти в умовах глобалізації та інтеграції, необхідно виділити ряд законодавчих та нормативних документів, роботи відомих вчених [1-4]. Проте, з цієї проблематики залишаються питання, відкриті для подальшого вивчення, досліджені не в повній мірі, що і зумовлює актуальність даної тематики.

Необхідність удосконалення системи освіти та підвищення якості освітніх послуг є найважливішою соціокультурною проблемою, яка значною мірою обумовлюється процесами глобалізації та потребами формування позитивних умов для індивідуального розвитку людини, її соціалізації та самореалізації у світі. Реалізація пріоритетних напрямків розвитку системи економічної освіти вимагає якісних змін як від викладачів, що готують фахівців економічного профілю, так і у підготовці майбутніх викладачів дисциплін економічного спрямування. Найважливішим завданням сьогодення у розбудові освіти України є запровадження передових педагогічних технологій навчального процесу.

Проблема забезпечення підготовки здобувачів вищої освіти повинна розглядатися у трьох аспектах: це особливі підходи викладання дисципліни, особливий підхід до методики викладання економічних дисциплін та їх забезпечення; особливий підхід до оцінки знань здобувачів вищої освіти та їх відношення до навчального процесу.

Сутність економічної освіти - основа формування економічної свідомості, економічного мислення, вихідним моментом якого є творення економічної культури. В наш час бізнес-середовище створює попит на

фахівців управлінського та економічного спрямування, що здатні продукувати ідеї науково-практичних напрямків. Але в процесі навчання здобувач вищої освіти працює з кожною навчальною дисципліною окремо, і ситуації, в яких йому доводиться використовувати інструментарій відразу декількох курсів, обмежені: це підготовка курсових робіт (але далеко не завжди), звітів з різних видів навчальної або виробничої практик, написання бакалаврської та магістерської випускових робіт. І в цих ситуаціях майже завжди виникають труднощі, які пов'язані саме з відсутністю міждисциплінарних зв'язків в масивах інформації, що засвоюються здобувачем вищої освіти в процесі вивчення окремих предметів. Зазначені проблеми знаходяться у центрі уваги дослідників [1], які зазначають, що економічна освіта і економічне виховання є важливими чинниками формування економічної культури.

Одним із напрямків удосконалення навчального процесу є як найширше використання активного навчання. Традиційні методи не забезпечують належного творчого розвитку здібностей студентів, а практичні заняття формують майбутніх фахівців, що здатні працювати в ринкових умовах. Практичні заняття перевіряють ступінь засвоєння й розуміння теоретичного матеріалу, та надають здобувачам вищої освіти практичних умінь і навичок. Викладач при цьому виконує роль організатора навчання, координатора. Це обумовлює впровадження в навчальний процес так званих інтерактивних технологій навчання, що найбільше відповідають особистісно зорієнтованому підходу в навчально-виховному процесі. В його основі лежать наступні принципи: безпосередня участь кожного учасника занять, тобто кожен є активним шукачем шляхів і засобів розв'язання тієї чи іншої проблеми; взаємне, інформаційне збагачення та обмін думками; особистісно зорієнтоване навчання. Використання цих підходів веде до отримання деяких переваг: ці технології допомагають забезпечити глибину вивченого змісту; викладач має можливість диференційованого підходу до здобувачів вищої освіти, внаслідок чого змінюється їх роль: вони приймають важливі рішення щодо процесу навчання, розвивають комунікативні вміння й навички, організаційні здібності. За таких умов основним джерелом мотивації навчання стає інтерес самого здобувача вищої освіти, тобто відбувається перехід від зовнішньої мотивації (оцінка) до внутрішньої (потреба знань). Але використання цих технологій має і певні недоліки: це потребує значного часу; складно налагодити взаємонавчання як постійний механізм; кожна інтерактивна технологія потребує попереднього розгляду і навчання учасників процедури; результат роботи менш передбачуваний; крім того, дисципліна на такому занятті може бути проблемою і складно піддається контролю.

Проте зазначені недоліки не знижують цінність використання інтерактивних методів при викладанні навчального матеріалу. Щоб підвищити ефективність даних методів навчання вкрай необхідно

використання комп'ютерної техніки, мультимедійних засобів та сучасного спеціального програмного забезпечення, що дозволить значно покращити рівень засвоєння матеріалу здобувачами вищої освіти та, відповідно, підвищити рівень їх знань, а вивчення та застосування спеціального програмного забезпечення щодо реалізації зазначених процесів є запорукою формування фахівців нового типу, які забезпечать гідну конкуренцію на ринку робочої сили та стануть тими, хто створить новий оновлений імідж закладу вищої освіти, випускниками якого вони є.

Підкреслюємо, що проведення занять у формі презентацій з дискусійним захистом та консультаційним супроводженням у режимі on-line потребує високого рівня якостей викладача - знання змін та проблем в економічному житті світової та національної спільноти, володіння сучасними технологіями викладання, вміння проводити та скеровувати колективні обговорення, бажання та готовність скоротити дистанцію між викладачем та здобувачем вищої освіти. А таке поєднання та взаємодію колективного інтелекту в навчальному процесі можна визначити як перші кроки до європейського рівня навчання.

Таким чином, як бачимо існує ряд підходів та різних методик в викладанні економічних дисциплін, а от яка підійде до конкретного закладу вищої освіти, специфіки викладання та умов викладання обирати самим учасникам освітнього процесу та їх готовності до сприйняття нових методів навчання. В той же час для ефективного впровадження активних методів навчання необхідно оптимізувати реалізацію державних програм, спрямованих на - інформатизацію, комп'ютеризацію та оновлення матеріально-технічної бази закладів вищої освіти.

Список використаних джерел:

1. Балягіна І. А., Богород М. А., Ковальчук Г. О. Методика викладання економіки: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К: КНЕУ, 2006. 341 с.
2. Бугрій О. Активізація навчального процесу в зарубіжній вищій школі. *Вища школа*. 2008. № 5. С. 70 – 78.
3. Журавчак Б.Б. Менеджмент освіти в Україні: сучасність і перспективи: Монографія. Львів, 2009. 205 с.
4. Хвесеня Н. Н., Сакович М.В. Методика преподавания экономических дисциплин: учебно-методический комплекс. Минск : БГУ, 2006. 116 с.

ОСОБЛИВОСТІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В НОВИХ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ УМОВАХ

ВОЗНЮК Л.В., к.п.н., доцент
КЗВО «ДАНО»ДОР»

У нових соціокультурних умовах важливе значення набуває освітній менеджмент, який забезпечує якісні зміни в організації освітнього процесу і створює передумови для інноваційних перетворень у системі сучасної освіти. Адже від менеджменту інновацій залежить і результативність реформування освіти, і якість вітчизняної освіти в цілому. Агентами змін в сучасних закладах освіти виступають не тільки технологічні інновації, а й освітнє середовище, усі суб'єкти освітнього процесу.

Реформування вітчизняної освіти потребує кардинальних змін і в системі шкільного менеджменту. Особливо це стосується змін у функціональному складі керівника закладу загальної середньої освіти. Адже відповідно до нового Закону України «Про освіту» директор школи керує більш самостійно, оскільки управління освіти на місцях втратили свої контролюючі функції, тому заклади загальної середньої освіти стали більш автономними. Це стосується формування кадрової політики закладу освіти, ухвалення навчальних планів та свободи у професійному зростанні вчителів.

Основу функціонального підходу складають управлінські функції, які можна поділити на адміністративні (безпосередньо керівництво школою) та технологічні (процесуальні). Представляючи категорію процесів у школі, функціональний підхід відбиває сутність нового змісту управління, тому реалізація цього підходу вимагає розуміння глибокого змісту кожної із управлінських функцій. Зупинимося на змінах у найбільш „класичному” варіанті управлінських функцій: педагогічний аналіз, планування, організація, мотивація і контроль.

Сучасна функція педагогічного аналізу передбачає глибоке знання менеджером шкільної освіти основ аналітичної діяльності, володіння відповідним діагностичним інструментарієм, наявність розвинутих навичок до здійснення управлінської аналітики. Необхідно зазначити, що інформаційне забезпечення в системах внутрішньшкільного управління лише тоді стає ефективним, коли воно являє собою організовану систему збору, обробки та збереження відповідної інформації і передбачає критичне оцінювання проблем та їхнє вирішення.

Така система представлена в сучасній управлінській практиці моніторинговим підходом, що трактується як сукупність прийомів, засобів, а також фіксації визначених труднощів і відхилень у розвитку освітньої системи і дає змогу сформулювати інформаційну основу управління школою. Найбільш повно проблеми моніторингу в системі шкільної освіти

представлено у працях Г.В. Єльнікової, Т.М. Лопушанської, О.І. Касьянової. Вчені дотримуються думки, що моніторинговий підхід дозволяє системам внутрішньошкільного управління постійно відстежувати процеси і явища, які відбуваються в освітньому середовищі і швидко реагувати на ті чи інші проблеми.

У системі управління сучасним закладом освіти важливу роль відіграє педагогічна експертиза сутність якої полягає у вивченні та дослідженні педагогічних явищ, процесів, проблем та результатів педагогічної діяльності шкільної організації, у прогнозуванні розвитку закладу освіти, в експертній оцінці альтернативних рішень і визначенні найкращих варіантів організації освітньої діяльності, у наданні консультативної допомоги педагогічному персоналу. Тому з точки зору педагогічної експертизи, експертно-аналітична функція передбачає не тільки аналіз причинно-наслідкових зв'язків минулого та майбутнього закладу освіти, а й містить прагматичне оцінювання реальності, що дозволяє приймати ефективне управлінське рішення. Експертна оцінка керівника – це результат науково-педагогічної експертизи, професійно аргументоване судження менеджера шкільної освіти про якість того, що було предметом або об'єктом експертизи.

Перехід до програмно-цільового управління, інтенсифікація інноваційних процесів у системі шкільної освіти зумовили потребу у змінах і в плануванні роботи школи. Функція планування стала вбирати в себе риси цільового і стратегічного планування. Стратегія визначає напрям розвитку закладу загальної середньої освіти, а ціль конкретизує мету та завдання школи як організації. Стратегічне планування в сучасній школі має носити цільовий та ціннісний характер (програми розвитку, цільові проекти, програми) і відповідати стратегіям розвитку шкільної освіти в Україні та новим соціокультурним умовам. Особливо важливе значення цільовий аспект набуває в умовах розширення об'єкта планування, як-от: програмування, проектування, моделювання (моделі учня, вчителя, програми, системи, інноваційні зміни в межах шкільної організації).

Функція організації передбачає створення такої управлінської структури, яка б забезпечувала оптимальні умови для ефективної реалізації стратегічних та тактичних цілей шкільної організації. Основними характеристиками цієї функції в сучасних умовах постають: гнучкість, адаптивність організаційних управлінських структур; поєднання вертикального, горизонтального управління та самоуправління; нові види зв'язків між елементами організаційних структур. Із функцією організації пов'язані зміни в організаційних структурах внутрішньошкільного управління. Створюються науково-методичні, діагностичні центри, запроваджується кафедральна система організаційно-педагогічних об'єднань педагогічних

працівників, вводяться нові посади заступників директорів шкіл та інших суб'єктів внутрішньошкільного управління.

Важливу роль у діяльності керівника школи відіграє функція мотивації, оскільки мотивація тісно пов'язана із ефективністю вчительської праці. Основний зміст даної функції полягає у стимулюванні керованої системи різними методами управління. Зазначимо, що провідними мотивами, які спонукають вчителя до творчої продуктивної діяльності є задоволення його потреб у особистісному та професійному зростанні, причетність до прийняття важливих управлінських рішень, надання свободи вибору форм та методів в організації освітньої діяльності.

Сучасні підходи до реалізації функції контролю характеризуються розумним поєднанням "м'якого," та "жорсткого," стилів управлінської діяльності. Сьогодні управлінська інформація не обмежується тільки педагогічним аналізом, хоча він і надалі залишається одним із ключових аспектів в управлінській діяльності, а охоплює широке коло механізмів моделювання, прогнозування, планування, регулювання управлінських процесів.

Отже, система шкільного менеджменту передбачає радикальне оновлення усіх складових управлінської діяльності. Менеджери освіти мають володіти не тільки технічними, комунікативними навичками, а й аналітичними навичками, оскільки вони характеризують здатність керівника бачити шкільну організацію в цілому та розуміти усі процеси взаємодії між її складовими. Тому ефективність управлінської діяльності багато в чому визначається тим, як керівник школи володіє сучасними методами та технологіями управлінської діяльності, як глибоко можуть бути досліджені виявленні факти та прийняті відповідні управлінські рішення. Разом з тим, залишаються і потребують подальшого дослідження такі проблеми як сучасні методи оцінювання діяльності педагогічного персоналу, питання розвитку педагогічного персоналу в нових соціокультурних умовах.

Список використаних джерел:

1. Бех І.Д. Компетентнісний підхід у сучасній освіті [Електронний ресурс] / І.Д. Бех. Режим доступу: <http://www.ipv.org.ua/component/article/8-beh/56-2012-09-04-22-32-01.html>. – Назва з екрана.
2. Василенко Н.В. Українська школа ХХІ століття: школа шкіл // Н.В. Василенко. – Х.: Вид. група «Основа», 2018. – 96 с.
3. Максименко С.Д. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості / С.Д. Максименко. Педагогіка і психологія. Вісник НАПН України : наук.-теорет. та інформ. вісн. НАПН України/ Нац. акад. пед. наук України, ДІВП "Вид-во "Педагогічна преса". – Київ: Педагогічна преса – 2014. – № 3. – С. 28-33.
4. Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу / О. М. Касьянова. — Х. : Вид. група «Основа», 2014. – 192 с.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ

АНАЛІЗ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

ІННА АХНОВСЬКА, к.е.н., доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки

**Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця**

Сьогодні в суспільстві не вщухають дискусії щодо необхідності реформування освітнього процесу. Однак у науковій літературі терміни «освітнє середовище», «освітній простір» та «освітній процес» часто ототожнюються, отже, вважаємо доцільним розглянути більш детально ці поняття і розкрити основні засади формування освітнього процесу в контексті економіки знань.

Питання функціонування освітнього простору досліджували В. Аридін, Г. Атанова, Ю. Бабанський, С. Багаутдінова, О. Базелюк, Г. Коджаспирова, В. Краєвський, Р. Троценко, Я. Федан та інші. Метою тез є дослідження сутності терміну «освітній процес».

Передусім необхідно визначити сутність і взаємозалежність понять «середовище» та «простір». Середовище є сукупністю людей, зв'язаних спільністю життєвих умов, занять, інтересів, а також соціально-побутові умови, в яких проходить життя людини; її оточення. Простір — протяжність, вмістилище, в якому розташовані предмети і відбуваються події. На наш погляд, поняття «простір» та «середовище» є близькими, але не є синонімічними поняттями. «Простір» є поняттям більш ширшим, ніж поняття «середовище», отже, «освітній простір» - більш широким, ніж «освітнє середовище».

Аналіз наукової літератури з даної проблеми дозволяє зробити висновки, що вчені розглядають освітній простір здебільшого, як: поле потенційних можливостей для задоволення освітніх потреб; сукупність об'єктів, між якими встановлені відносини; взаємозв'язки між освітніми системами; педагогічне середовище; освітню територію; фактор педагогічного проектування; поле ідей та творчих дій; систему соціальних зв'язків та відношень у галузі освіти; структуровану систему педагогічних факторів; місце перетинання діяльності всіх учасників освітнього процесу.

З нашої точки зору, освітній простір є інституціональною формою, яка характеризується порядком розташування одночасно існуючих об'єктів та певним чином зв'язаних між собою умов, які можуть впливати на освіту людини. Середовище діє односпрямовано, не включаючи суб'єктів спілкування. Простір є активною системою для підтримки

достатнього для всіх учасників взаємодії рівня емоційної та інтелектуальної напруженості.

Тепер необхідно перейти до аналізу сутності терміну «освітній процес» (табл. 1).

Таблиця 1

**Альтернативні підходи до визначення сутності терміну
«освітній процес»**

<i>Джерело</i>	<i>Визначення</i>
Аридін В., Атанова Г. [1]	спеціальна форма передачі і засвоєння загальноісторичного досвіду, придбаного людьми протягом століть, у формі системи наукових знань, правил тощо
Бабанський Ю.К. [2]	оволодіння учнями системою наукових знань: формування на їх основі світогляду, моральних якостей, розвиток творчих сил і здатностей
Багаутдінова С. [3]	цілеспрямований процес розвитку дитини у результаті її активної життєдіяльності, у певним чином організованих умовах і при взаємодії з педагогічними працівниками, батьками і однолітками
Закон України Про освіту [4]	система науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості шляхом формування та застосування її компетентностей
Закон України Про вищу освіту [5]	інтелектуальна, творча діяльність у сфері вищої освіти і науки, що провадиться у вищому навчальному закладі (науковій установі) через систему науково-методичних і педагогічних заходів та спрямована на передачу, засвоєння, примноження і використання знань, умінь та інших компетентностей у осіб, які навчаються, а також на формування гармонійно розвиненої особистості
Коджаспирова Г. [6]	сукупність навчально-виховного і самоосвітнього компонентів, спрямованих на розв'язання завдань освіти, виховання і розвитку особистості у відповідності до державних освітніх стандартів
Краєвський В.В. [2]	особливий вид цілеспрямованої діяльності з підготовки людей до участі у житті суспільства, що складається із діяльності виховання і навчання і відбувається в інтересах людини, суспільства і держави

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, освітній процес являє собою систему науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості шляхом формування та застосування її компетентностей. Поняття «освітній процес» і «педагогічний процес» являють собою сутнісну єдність, але не виступають тотожними. «Освітній процес» ширше явища і

поняття «педагогічний процес». Так, педагогічний процес є освітнім, але освітній процес може відбуватися без участі педагогів, що наводить на думку, що освітній процес є сукупністю педагогічного процесу і самоосвіти.

Всередині освітнього процесу можна виділити два компоненти, кожен з яких є процесом – навчання і виховання. Спільність цих двох процесів полягає у тому, що процес навчання здійснює також виховну функцію, а процес виховання передбачає навчання. З іншого боку, зміст навчання складають переважно наукові знання про оточуючий світ, а у змісті виховання переважають цінності, ідеали, принципи, норми і правила. У результаті аналізу літературних джерел визначено зміст освітнього процесу: комунікативний, пізнавальний, поведінковий та цінностний. Виховання і навчання впливають на різні види інтелекту, але освітній процес відображає властивості, характерні як для навчання, так і для виховання: по-перше, це – спрямованість на гармонійний розвиток особистості, по-друге, двобічність взаємодії педагога та учня, по-третє, взаємозв'язок всіх структурних елементів: цілі, змісту освіти, засобів, методів і результату.

Таким чином, зауважимо, що термін «освітній процес» досить широко використовується у практиці освіти, однак, серед учених немає єдності в його трактуванні, спостережимо ототожнення з «освітнім простором», «освітнім середовищем» та «педагогічним процесом». Слід також зазначити, що будь-який процес є послідовною зміною одного стану іншим. В освітньому процесі це є зв'язок «ціль – результат».

Список використаних джерел:

1. Арыдин В.М. Учебная деятельность студентов: Справочное пособие для абитуриентов, студентов, молодых преподавателей / В.М. Арыдин, Г.А. Атанов. - Донецк, ЕАИ-пресс, 2000. С. 8.

2. Акулова Е.Ф. Образовательный процесс как сложившаяся традиция социума / Е.Ф. Акулова // Известия российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009 – с.57-64. - <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-protsess-kak-slozhivshayasya-traditsiya-sotsiuma>

3. Багаутдинова С.Ф. Профессионально-педагогические основы подготовки студентов к решению актуальных задач управления дошкольным образованием: Монография / С.Ф. Багаутдинова, Л.Н. Санникова, М.А. Волченко, К.В. Корнилова – Магнитогорск, 2009.

4. Про освіту: Закон України від 5.09.2017 № 2145-VIII. Дата оновлення: 6.06.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 5.11.2019).

5. Про вищу освіту: Закон України від 1.07.2014 № 1556-VII. Дата оновлення: 6.06.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 7.11.2019).

6. Коджаспирова Г. М. Педагогический словарь / Г.М. Коджаспирова — М., 2005. С. 94.

ШКІЛЬНИЙ ДИРЕКТОР ЯК ОСВІТНІЙ ФІЛОСОФ У НОВІЙ УКРАЇНСЬКІЙ ШКОЛІ

ВАЛЕНТИНА САГУЙЧЕНКО, доктор філософських наук, професор
кафедри філософії

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти», м. Дніпро

Реформування шкільної освіти, зокрема її управлінської діяльності, неможливе без розвитку державно-громадського управління освітою, що підкреслюється у нормативно-правових документах, в тому числі в Національній доктрині розвитку освіти [8], де сучасна система управління сферою освіти утверджується як державно-громадська. Модель управління Новою школою має бути відкритою і демократичною. У ній повинні органічно поєднуватися засоби державного управління з громадським впливом, про що свідчить досвід фінської школи. Тому пряме авторитарне втручання центрального управління має поступитися місцем гнучкості, науково-методичним, прогностичним та іншим функціям. Від кожної людини в освітньому процесі вимагається готовність до постійних змін, що здійснюються на особистому та суспільному рівнях [3, 10]. Допомагають розставити акценти у цьому важливому питанні класичні роботи відомих учених, таких як Джон Дьюї та Е.Гідденс щодо співвідношення демократії та освіти [3, 5]. В. Лутай найважливішим завданням сучасної освіти в Україні, її філософсько-соціологічних основ вважає поєднання протилежних егоїстичної і колективістської тенденцій [7, с.18].

Култаєва М.Д. [6, с.38] говорить про необхідність поглиблення принципу демократії, переосмислення його з позицій комунікативної раціональності. О.Хеффе пропонує співвідносити обов'язкову та довільну програми правової, морально-етичної і культурно-ціннісної орієнтації, використовувати універсальні європейські цінності стосовно соціального конструювання дійсності [12, с.284-285]. Від здібності директора сприймати нове (а новим до більшості керівників шкіл є перехід від адміністративного до державно-громадського управління), від його мотивації на інноваційну діяльність залежить траєкторія руху закладу до демократичної школи. Характеризуючи це відчуття нового, ми поділяємо це визначення, як «здатність бачити перспективу розвитку, здібність заглядати у майбутнє, знаходити найбільш вірні шляхи до рішення виникаючих проблем». Разом із цим це визначає «здібності цілеспрямовано долати все застаріле та віджиле, йти на розумний ризик, експеримент заради утвердження нового, передового» [1, с. 51].

Сьогодні всім відомо, що демократія немислима без освіти. Цей факт можна поверхово пояснити тим, що обраний народом уряд не досягне успіху, якщо виборці, якими він керує, не матимуть освіти. У демократичному суспільстві, що не визнає принципу примусової влади,

мають панувати добровільна відданість і зацікавленість, а вони виникають лише завдяки освіті. Проте існує глибше пояснення. Демократія - це більше, ніж форма уряду, це, насамперед, спосіб співжиття, форма спільного досвіду. Збільшення кількості осіб, які беруть участь у певній справі й через це мусять співвідносити власні дії з діями інших людей і зважати на дії інших людей, розпочинаючи і спрямовуючи власні дії, еквівалентне руйнації тих класових, расових і національно-територіальних бар'єрів, які не давали людям можливості повністю усвідомити значення своєї діяльності [9, с.64]. Іншими словами, демократія за Дьюї є формою громадського життя, способом співжиття, цариною, де набувається спільний досвід, руйнуються бар'єри і виникають спільні інтереси. Тоді школу слід розглядати не лише як установу, куди діти приходять на 4-6 годин, щоб тільки чогось навчитись, а як дитячу громаду, що має свої спільні інтереси, своє громадське життя. Вона мусить мати свої органи, що керують цим життям, мусить мати свої збори, загальні і групові. Шкільні громадські організації мусять працювати під тактовним і досвідченим керівництвом педагогів. Керівництво останніх мусить бути спрямоване на те, щоб активну участь у громадському житті школи брали всі учні, щоб у керівних органах школи не було засилля честолюбивих учнів, щоб в учнів виховувалася думка, що нема прав без обов'язків і що на першому місці мають стояти обов'язки, а потім уже права. Так в учнів крок за кроком виховуються навички до громадської роботи і риси свідомого громадянина. Свобода кожного громадянина мусить бути забезпечена, - вона має обмежуватись владою лише тоді, коли хтось порушує свободу і права іншої людини [2, с.27].

А така діяльність у школі можлива лише за умов демократизації педагогічного процесу, який за І.Дичківською, і ми згодні з цим, - є впровадження в педагогіку системи принципів демократії, надання свободи творчості керівнику, педагогу й більших можливостей вихованцям [4, с.72]. Будь-яку спробу навчити демократії доведеться починати з послідовної організації управління класом, школою, а також відносин між адміністрацією, вчителями і учнями на основі демократичних принципів [11, с.148]. Адже основам демократії вчиться кожне покоління, в тому числі і в закладах освіти.

Беручи участь у демократичному управлінні школою, всі суб'єкти навчально-виховного процесу вчать розуміти обов'язки громадян демократичного суспільства. Якщо кожній особистості з дитинства гарантована свобода думки, слова, зборів, петицій, то їй важче змиритися з відсутністю таких прав і свобод в дорослому житті. Коли учні усвідомлюватимуть обов'язок кожного вносити свій внесок до добробуту суспільства і розуміти необхідність спільного вироблення правил і прояви турботи один про одного, тоді демократія і справедливість швидше стануть головними цінностями в соціальній сфері суспільства [11, с.184].

Список використаних джерел:

1. Березняк Е.С. Руководство современной школой. – М.: Просвещение. – 1983. – 208 с.
2. Ващенко Григорій. Виховний ідеал. Полтава : Ред. газ. «Полтавський вісник». – 1994. – 191 с.
3. Гидденс Э. Устройство общества: Очерк теории структуризации: – 2-е изд. – М.: Акад. Проект. – 2005. – 528 с.
4. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології: навчальний посібник. – К.: Академвидав. – 2004. – 352с.
5. Дьюї Дж. Демократія і освіта: Пер. з англ. – Львів: Літопис. – 2003. – 294 с.
6. Култаева М.Д. Аксиологический конструктивизм, или кое-что об опыте переоценки всех прежних ценностей // Sofia. Журнал философов славянских стран. Жешув (Польша). 2005. № 5. – С. 31-39.
7. Лутай В.С. Основне питання сучасної філософії освіти і реформування освіти // Освіта і управління. – №3. – 1998. – С.7-19.
8. Національна доктрина розвитку освіти України. Київ, 2002.
9. Патрісія Уайт. Громадянські чесноти і шкільна освіта: виховання громадян демократичного суспільства. Монографія. – Переклад з англ. мови та перед. В.О.Коломієць. – К.:Вища школа. – 2000. – 118 с.
10. Подмазін С.І. Особисто орієнтована освіта (соціально-філософський аналіз): дис. доктора філософ.наук: 09.00.03 / ДДУ, Дніпропетровськ. – 2006.
11. Ральф Мошер, Роберт Кенни, Эндрю Гаррод. Воспитание гражданина: демократические школы. Пер. с англ. Под общей редакцией Т.Э.Балуян, Е.Я. Мигулова, Е.И. Яковлева. - М.: Народное образование. – 1996. – 232 с.
12. Hoeffe O., Subsidiaries Staatshandeln // Schweizerische Zeitschrift für politische Wissenschaft, Vol 3, Issue 3, 1997, s. 259–290.

Дніпровський державний аграрно-економічний університет виступив як один із організаторів 7-ї Науково-практичної інтернет-конференції **«Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації»**.

Форма проведення конференції, – дистанційна. Конференція проходила з 7 по 9 листопада 2019 року. За результатами роботи підготовлено збірник Матеріалів конференції.

Конференція проводилась з метою висвітлення передових науково-практичних результатів досліджень, отриманих у галузі менеджменту. Конференція покликана стимулювати обмін ідеями та тематичною інформацією між українськими та закордонними вченими, представниками наукового та виробничого середовищ, слугувати джерелом інформації про сучасний рівень наукової роботи для студентів та аспірантів.

ТЕМАТИЧНІ НАПРЯМИ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ:

1. Актуальні проблеми менеджменту в умовах глобалізації
2. Сучасний стан та шляхи розвитку менеджменту в Україні
3. Напрями розвитку публічного управління
4. Економіко-організаційні аспекти розвитку кооперації в Україні
5. Інноваційний розвиток сучасного освітнього менеджменту
6. Сучасні тенденції розвитку філософії освіти

Електронна адреса Організаційного комітету
confdsau@gmail.com

Всього, під час конференції, із 84 доповідями виступили 114 учасників, які представляли наступні організації:

- **Польща**

- Lodz University

- **Росія**

- Псковский государственный университет

- **Україна**

- Дніпровський державний аграрно-економічний університет
- Дніпровська академія неперервної освіти
- Національна металургійна академія України
- Український державний хіміко-технологічний університет
- Дніпровський національний університет залізничного транспорту ім. академіка В. Лазаряна
- КПНЗ «МАНУМ» ДОР»
- Херсонський державний аграрний університет
- Полтавська державна аграрна академія
- Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
- Верховівський сільськогосподарський коледж Вінницького національного аграрного університету
- Донецький національний університет імені Василя Стуса